

**ANALISIS STRATEGI BERSAING DALAM USAHA MODERN FUSION TEA
DI ERA DIGITAL
(Studi Kasus *Menantea* di Kota Bandung)**

***COMPETITIVE STRATEGY ANALYSIS IN THE MODERN FUSION TEA
BUSINESS IN THE DIGITAL AGE
(Case Study *Menantea* in Bandung)***

Laurensia Sri Yubilanti*, Tomy Perdana, Dini Rochdiani, Gunardi Judawinata

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran

Jl. Raya Bandung Sumedang KM 21, Jatinangor, Jawa Barat, 45363

*Email: laurensiyubil16@gmail.com

(Diterima 08-08-2022; Disetujui 26-12-2022)

ABSTRAK

Teh merupakan minuman dengan cita rasa unik yang memiliki manfaat bagi kesehatan dan dikenal sebagai tanaman penyegar. *Modern fushion brand* adalah salah satu cara penyajian teh melalui penggabungan bahan-bahan masakan atau sajian minuman yang baru dengan cita rasa yang inovatif. Era digital menjadi salah satu faktor yang berperan dalam terciptanya inovasi dan pemasaran produk. Untuk itu, pemanfaatan teknologi berupa media sosial yang terus berkembang hingga saat ini dapat membantu perusahaan untuk mencapai target dan menjadi peluang bagi para pengusaha untuk menjalankan usahanya. *Menantea* merupakan salah satu perusahaan baru yang mengalami permasalahan dalam penjualannya, salah satunya karena terdapat pesaing. Oleh sebab itu, strategi alternatif diperlukan untuk menghadapi persaingan bisnis. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik penelitian studi kasus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks IFE, EFE, IE, dan matriks QSP. Berdasarkan hasil matriks IFE dan EFE diketahui bahwa, perusahaan *Menantea* memiliki kondisi internal yang kuat dan kondisi eksternal yang tinggi. Hasil pada matriks IE menunjukkan bahwa perusahaan *Menantea* berada pada posisi *growth* dan *build* di kuadran 1. Dengan demikian, sebaiknya perusahaan melakukan strategi alternatif sesuai hasil analisis matriks QSP, yaitu dengan meningkatkan kegiatan promosi penjualan yang menggunakan platform digital media sosial, memperluas distribusi produk dengan membuka *store* di berbagai daerah di Indonesia, melakukan inovasi serta pengembangan produk, serta mempertahankan ciri khas perusahaan dan meningkatkan keunggulan bersaing.

Kata Kunci: *EFE, IE, IFE, Strategi Bersaing, QSPM*

ABSTRACT

Tea is a drink with a unique taste that has health benefits and is known as a refreshing plant. Modern fushion brand is one way of serving tea by combining new ingredients or drinks with innovative flavors. The digital era is one factor that plays a role in creating innovation and product marketing. For this reason, the use of technology in the form of social media that continues to develop can help companies and become an opportunity for entrepreneurs to run their businesses. Menantea is one of the new companies that experiences problems in its sales, one of which is because there are competitors. Therefore, alternative strategies are needed to deal with business competition. The research method used is qualitative with case study research techniques. The analytical tools used in this study are the IFE matrix, EFE, IE, and QSPM. Based on the results of the IFE and EFE matrices it is known that the Menantea company has strong internal conditions and high external conditions. The results on the IE matrix show that the Menantea company is in growth and building a position in quadrant 1. Thus, companies should carry out alternative strategies according to the results of the QSPM analysis, namely by increasing sales promotion activities using social media digital platforms, expanding product distribution by opening stores in various regions in Indonesia,

innovating and developing products, as well as maintaining the company's characteristics and increasing competitive advantage.

Keywords: Competitive Strategy, IFE, EFE, IE, Quantitative Strategic Planning Matrix

PENDAHULUAN

Indonesia telah berkomitmen untuk terus membangun dan mengembangkan industri manufaktur yang memiliki daya saing global melalui percepatan implementasi Industri, dengan adanya peluncuran *Making Indonesia 4.0* yang menjadi strategi dalam memasuki era digital yang sedang berjalan saat ini (Satya, 2018). Implementasi Industri 4.0 bertujuan untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dengan lima sektor yang menjadi prioritas, salah satunya adalah sektor makanan dan minuman. Tahun 2016, sektor makanan dan minuman berkontribusi sebesar 29% dari PDB manufaktur, 24% ekspor manufaktur, serta menyerap 33% tenaga kerja sektor manufaktur. Sektor makanan dan minuman di Indonesia memiliki pertumbuhan yang besar dibandingkan dengan negara lain, karena memiliki sumberdaya pertanian yang berlimpah serta permintaan domestik yang tinggi (Halim, 2018). Industri makanan dan minuman berperan penting dalam perekonomian di Indonesia karena, rumah tangga Indonesia menghabiskan 50% dari

pendapatan mereka untuk makanan dan minuman (Setiawan & Lansink, 2018).

Di era digital, industri makanan dan minuman menjadi prioritas pemerintah dalam pengembangannya dengan menerapkan teknologi industri 4.0. Tahun 2020 Industri makanan dan minuman mengalami peningkatan sebesar 1,58 persen yang menunjukkan kinerja positif. Perkembangan bidang teknologi dan informasi semakin cepat serta modern di era digital. Era digital merupakan kondisi kehidupan dan proses digitalisasi dimana kegiatan sehari-hari dipermudah dengan adanya teknologi, yang mana informasi dapat diperoleh dengan cepat dan mudah, serta disebarluaskan menggunakan teknologi digital. Salah satu dampak dari adanya kemajuan teknologi ini adalah dengan adanya persaingan yang ketat di dunia bisnis serta menggeser paradigma dunia bisnis kearah *customer oriented*, yang mana hal ini menuntut suatu usaha untuk menyediakan produk serta jasa yang lebih baik, inovatif, harga terjangkau, cepat, serta mudah ditemukan yang sesuai dengan ekspektasi dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks.

Hal penting yang harus disadari dalam dunia bisnis adalah terdapat persaingan yang dihadapi oleh perusahaan ketika menjalankan bisnisnya. *Customer Value* merupakan persepsi pelanggan terhadap konsekuensi yang diinginkan dari penggunaan sebuah produk (Woodruff, 1997). *Customer Value* menjadi perhatian pelanggan terhadap suatu barang ataupun jasa yang mana strategi sangat diperlukan dalam pengembangan usaha dan persaingan bisnis. Strategi bersaing mencakup penentuan posisi bisnis untuk memaksimalkan nilai kemampuannya yang membuatnya berbeda dari pesaing (Michael E Porter, 2012). Pengembangan strategi bersaing pada perusahaan memerlukan pemahaman mengenai keunggulan kompetitif yang dapat membedakan dengan perusahaan sejenis, yaitu dengan memiliki keunggulan produk unik yang tidak dimiliki perusahaan lain.

Persaingan ketat dalam dunia bisnis juga terjadi pada salah satu industri yaitu, Industri makanan dan minuman dengan komoditi teh. Persaingan ini diakibatkan oleh adanya digitalisasi pada era digital dalam berbagai aspek serta konsumen yang semakin selektif, modern, dan melek teknologi. Seiring dengan perkembangan teknologi digital menghadirkan istilah

“media sosial” yang dapat menunjang pertukaran informasi dalam waktu yang singkat di kehidupan sosial. Media sosial merupakan media di internet yang memungkinkan pengguna untuk berinteraksi, memperkenalkan diri, berkolaborasi, berbagi, dan berkomunikasi dengan pengguna lain untuk membentuk koneksi sosial virtual (Nasrullah, 2015).

Komoditi teh banyak dimanfaatkan menjadi berbagai olahan salah satunya, *Modern Fusion Tea* yang merupakan minuman dengan *topping* tambahan yang bertujuan untuk menambah cita rasa yang beragam dan inovasi-inovasi dalam pemanfaatan komoditas teh dengan cara, rasa yang unik, menarik dan bervariasi. Berdasarkan hasil analisis dan proyeksi pada tahun 2019- 2023 mengalami peningkatan yang cukup signifikan dengan prediksi mengalami peningkatan rata-rata 1,48% pada tahun 2019-2023 (Diah, 2019). *Modern fusion tea* mengusahakan komoditas utama teh di inovasi dengan bahan tambahan lainnya seperti buah-buahan, boba, *cheese cream*, *jelly* dan lainnya. Banyak perusahaan yang mengusahakan produk *Modern Fusion Tea*, salah satunya *Menantea* yang memiliki banyak peminat serta pencapaian luar biasa yaitu, mendirikan

125 gerai di 56 kota di Indonesia dalam waktu 7 bulan dengan dan menjadi *tea brand* yang tumbuh pesat memiliki 434.000 *followers* di Instagram @Menantea.toko (data per bulan November 2021). Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa bisnis yang memanfaatkan platform digital dapat menjangkau pasar dengan lebih cepat, sehingga mudah diakses dan dapat berkembang dengan pesat.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, dapat disimpulkan tujuan penelitian ini yaitu untuk 1) mengetahui posisi persaingan bisnis teh *Modern Fusion Tea Brand Menantea* di era digital. 2) mengetahui strategi bersaing bisnis teh berbasis digital pada usaha *Modern Fusion Tea Brand* di perusahaan *Menantea*.

METODE PENELITIAN

Objek yang dikaji dalam penelitian ini adalah strategi bersaing usaha yang dilakukan oleh perusahaan *Menantea* di era digital. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa penelitian kualitatif (*Qualitative Research*). Metode penelitian kualitatif berlandaskan filsafat postpositivisme, dimana peneliti tidak hanya melihat dari sebuah kejadian melainkan

menggabungkan antara yang dilihat dan dirasakan (Sugiyono, 2013). Adapun teknik penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Studi kasus merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat mengenai suatu program, aktivitas, proses, peristiwa, atau sekelompok individu (Creswell, 2010). Sumber data dalam penyusunan penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data diantaranya, wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan.

Analisis data menggunakan analisis deskriptif dengan proses perumusan strategi alternatif. Terdapat tiga tahap untuk menemukan strategi alternatif tersebut diantaranya Tahap masukan (*Input Stage*), yaitu matriks IFE dan EFE, Tahap pencocokan (*Matching Stage*) menggunakan matriks IE, dan tahap keputusan (*Decision Stage*) yang menggunakan matriks QSP.

Berikut ini merupakan cara penghitungan bobot pada matriks IFE dan EFE.

$$a_i = \frac{x_i}{\sum_{i=1}^n x_i}$$

Keterangan:

a_i = Bobot variabel ke- i

x_i = Nilai variabel ke- i

$i = 1, 2, 3, n$

n = Jumlah variabel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menantea adalah perusahaan *Franchise* yang menjual produk dengan komoditi utama teh berupa *Modern Fusion Tea* yang didirikan pada tahun 2021 dan tepatnya dihitung dari toko pertama *launching* yaitu pada 10 April 2021, di Tomang Slipi. *Menantea* ingin menghadirkan *lifestyle tea drinking* yaitu, kebiasaan minum teh di kalangan masyarakat Indonesia. dan ingin menghadirkan *screenline* baru di dunia *Food and Beverage (F&B)*, *Franchise* berupa teh buah dengan potongan buah asli di rentang harga yang bisa dijangkau oleh mayoritas orang dalam kelas sosial ekonomi, termasuk pada kategori *middle to low*. Visi perusahaan *Menantea* adalah memoderenisasi cara menikmati minuman teh buah, dengan misi perusahaan yaitu menyajikan Menyajikan minuman teh buah secara modern, menggunakan teknologi tercanggih dalam sistem operasional pada industri *franchise F&B*, hadir di seluruh wilayah Indonesia dan dunia.

Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Analisis lingkungan internal perusahaan dilakukan untuk mengetahui

faktor-faktor yang menjadi kunci strategis berupa analisis kekuatan dan kekurangan perusahaan (Fred R David, 2009). Analisis lingkungan internal perusahaan *Menantea* dilakukan dengan menggunakan pendekatan fungsional yang memuat analisis terkait unsur pemasaran yaitu, unsur pemasaran STP (*Segmenting, Targeting, dan Positioning*), dan menggunakan *marketing mix 7P*.

Segmentasi pasar berdasarkan demografis adalah wanita dan pria dengan rentang usia 18-24 tahun, sedangkan segmentasi pasar psikologis yang dituju oleh *Menantea* adalah masyarakat dengan kelas sosial ekonomi menengah kebawah dengan gaya hidup serba praktis. Target pasar *Menantea* adalah generasi milenials dengan rentang usia sekitar 18-24 tahun dengan kondisi sosial ekonomi menengah kebawah penentuan target lainnya adalah dengan melihat dari *followers* media sosial Jerome Polin yang menjadi *Brand Ambassador Menantea*. Posisi pasar merupakan tahap dimana suatu perusahaan menentukan posisi yang diinginkan di pasar (Tjiptono Fandi & Chandra Gregorius, 2012). *Menantea* ingin menempati posisi *market leader* yang mana tentunya posisi ini lebih besar dari *Brand Ambassador Menantea*, Jerome. keunggulan produk *Menantea*

yang disajikan secara *fresh* dengan beragam varian rasa yang diharapkan dapat menjadi keunggulan dibandingkan dengan kompetitor. *Menantea* ingin merepresentasikan *brand* yang memiliki banyak interaksi dengan *audience* dari sisi marketing khususnya pada Media Sosial *Menantea*. Setelah melakukan analisis unsur pemasaran pada perusahaan *Menantea* adalah melakukan analisis terhadap *Marketing Mix 7P*.

1) Produk (*Product*)

Menantea terdiri atas 29 minuman dan 1 *snack* dengan 5 pilihan varian saus. Produk utama *Menantea* pada menu minuman adalah *Signature series* yang juga menjadi *best seller*. Sedangkan untuk *snack Potato and Chicken*, dengan varian saus yang paling diminati adalah *Pidis jiwu* dan *Honey Mustard*.

2) Harga (*Price*)

Harga yang ditawarkan oleh *Menantea* adalah rentang Rp15.000,00-Rp79.000,00. Promosi ini menjadi salah satu bauran pemasaran yang digunakan dalam usaha perusahaan untuk lebih memperkenalkan produk, menarik minat dan mempengaruhi konsumen (Kotler & Keller, 2007).

3) Promosi (*Promotion*)

Di era digital media sosial menjadi media utama *Menantea* dalam melakukan kegiatan promosi. Media sosial yang digunakan oleh *Menantea* adalah Instagram, Tiktok, dan Twitter. Media sosial yang dominan digunakan *Menantea* dalam melakukan promosi adalah di Instagram @menantea.toko dan Instagram akun Kawasan seperti @Menantea.toko.jawabarat.

4) Tempat (*Place*)

Tempat *store Menantea* yang peneliti observasi diantaranya *Menantea Ciwalk*, *Menantea 23 Paskal*, dan *Menantea Trans Studio Mall Bandung* dengan lokasi strategis karena mudah dijangkau, berada di pusat kota, dan berada di pusat perbelanjaan.

5) Proses (*Process*)

Proses pembelian produk di *Menantea* oleh konsumen adalah mengantri untuk melakukan pemesanan, kemudian memesan dan akan dipanggil sesuai urutan nomor antrian yang tertera pada struk pembelian. Terdapat beberapa pilihan cara pembayaran yang dapat dilakukan oleh konsumen *Menantea* yang melakukan pembelian langsung datang ke *store* diantaranya, pembayaran menggunakan uang tunai, ataupun non

tunai seperti *Electronic Data Capture* (EDC) dan *e-wallet*.

6) *Orang (People)*

Orang yang dimaksud dalam perusahaan *Menantea* adalah karyawan dan bagian-bagian yang terdapat dalam struktur organisasi *Menantea*. mulai dari produk hingga layanan konsumen ada di tangan karyawan. Hubungan antara karyawan dan atasan dirancang dengan baik untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman.

7) *Bukti fisik (Physical Evidence)*

Bukti fisik *Menantea* di beberapa *store* juga seperti *Store Menantea* Ciwalk dan TSM Bandung memasang *standing figure* Jerome dan Jehian. Warna *store* yang cerah juga membuat suasana sekitar menjadi lebih segar dan ceria, tidak membosankan.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor kunci strategis berupa peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Lingkungan eksternal terdiri atas lingkungan makro dan lingkungan mikro.

Lingkungan Makro

Lingkungan terdiri atas faktor-faktor yang dapat memengaruhi perkembangan perusahaan secara tidak

langsung karena berasal dari luar industri perusahaan (Fred R David, 2009). Kondisi lingkungan makro yang dianalisis diantaranya:

1) Demografi

Demografi mencakup beberapa hal seperti jenis kelamin, dan rentang usia konsumen. *Menantea* memiliki konsumen yang loyal dengan rentang usia 18-24 tahun dan di dominasi oleh perempuan 76% di wilayah Bandung, dan didominasi oleh konsumen yang berusia 21 tahun.

2) Ekonomi

Faktor ekonomi berdampak langsung terhadap daya tarik potensial dari beragam strategi (Fred R David, 2009). Tingkat inflasi tidak terlalu berpengaruh di *Menantea*, karena segmentasi sosial ekonomi yang menjadi target pasar *Menantea* berada di kelas sosial ekonomi C dan D dengan harga produk yang dijual sangat terjangkau.

3) Teknologi

Teknologi yang digunakan di *menantea* di setiap *store*-nya adalah Gadget (Tablet dan HP), mesin kasir, printer. Selain itu, *menantea* menggunakan internet untuk promosi, yaitu menggunakan media sosial diantaranya, Instagram, Tiktok, dan

Twitter. Alat pembayaran yang digunakan pun sudah memanfaatkan teknologi yaitu, EDC, dan *e-wallet*.

4) Politik

Kebijakan politik dan pemerintahan yang diberlakukan oleh perusahaan adalah Pajak Pertambahan Nilai (PPN) 11% yang sudah berlaku di setiap transaksi.

5) Sosial budaya.

Tren sosial, budaya, demografi, dan lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, berproduksi, dan mengkonsumsi (Fred R David, 2009). Gaya hidup di target market dengan rantang usia 18- 24 tahun yang selalu menginginkan hal serba praktis, perusahaan *Menantea* memanfaatkan kondisi ini untuk meraih pangsa pasar baru dan juga menjaga loyalitas konsumen yang sudah ada.

Lingkungan Mikro

Michael E. Porter (1980), berpendapat bahwa perusahaan lebih memberikan perhatian pada persaingan yang ada dalam industrinya. Berikut ini merupakan lingkungan industri berdasar analisis *Five Forces Models* yang di kemukakan oleh Porter:

1) Persaingan Perusahaan dalam Industri
Saingan utama *Menantea* menurut Jehian Panangian yang merupakan

CEO *Menantea* adalah Ban Ban Tea, Gulu-gulu, R&B Tea Indonesia. Hal yang menjadi kriteria bahwa perusahaan tersebut merupakan pesaing adalah karena komoditi yang diusahakan sama yaitu minuman teh, kemudian secara spesifik konsep, harga, dan produk berada di kelas produk yang sama yaitu *Food and Beverage* (F&B).

2) Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru dalam industri minuman terutama teh buah segar dapat memasuki pasar dengan mudah dan hambatan masuknya yang tergolong rendah. pesaing *Menantea* adalah Mixue, karena menghadirkan juga sajian teh dan buah segar dengan target market dengan kondisi sosial ekonomi yang sama dengan target market *Menantea* dan *price positioning*-nya dalam kategori yang sama.

3) Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi dapat memberikan fungsi yang sama dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Produk yang dijual oleh *Menantea* sangat beragam dan memiliki produk andalan *signature series*. Terdapat ancaman menurut *Menantea* adalah berupa produk yang sama dengan

harga yang rendah tanpa mempertimbangkan kualitas produk.

- 4) Kekuatan Tawar Menawar Pembeli
 Faktor kekuatan tawar menawar pembeli yang mempengaruhi keberlangsungan *Menantea* adalah adanya informasi yang jelas terkait produk, pengenalan produk baru, promo diskon dan *cashback*. Kekuatan tawar menawar pembeli ini sangat besar. Karena, terdapat banyak perusahaan *Franchise* dengan produk *Modern Fusion tea* lainnya yang dapat menjadi pilihan alternatif konsumen selain melakukan pembelian di *Menantea*.
- 5) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok
 Kekuatan tawar menawar pemasok menjadi faktor yang penting dan berpengaruh terhadap persaingan perusahaan *Menantea* dalam industri.

Jika barang yang di-*supply* mengalami kerusakan ada jaminan dari pihak *supplier* untuk mengganti rugi terhadap perusahaan *Menantea*, namun tergantung pada kebijakan dari masing-masing *supplier*.

Hasil Analisis Data

Analisis yang dilakukan pada penelitian terdiri atas tiga tahap, diantaranya:

1) Tahap input (*Input Stage*)

Tahap atau fase input merupakan fase pertama pengembangan strategi yang meliputi analisis faktor internal dan faktor eksternal (Fred R David, 2009). Hasil analisis pada tahap ini terdiri atas analisis faktor internal yang disusun dalam Matriks IFE dan eksternal dalam matriks EF.

Tabel 1. Hasil Analisis Matriks IFE *Menantea*

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Kekuatan				
1.	Menjadi pemimpin pasar minuman <i>Modern Fusion Tea</i> di Indonesia	0,052	4,000	0,208
2.	Memiliki produk yang berkualitas dan keunggulan merek	0,052	3,667	0,191
3.	Menu yang bervariasi	0,052	4,000	0,208
4.	Terdapat <i>secret</i> menu yang menjadi menu andalan	0,052	4,000	0,208
5.	Bahan baku terjamin kualitasnya	0,052	3,667	0,191
6.	Harga terjangkau di kalangan masyarakat	0,052	3,667	0,191
7.	Suasana <i>store</i> nyaman dan bersih	0,052	3,333	0,173
8.	Konsep dekorasi <i>store</i> menarik dan <i>Instagram-able</i>	0,052	3,333	0,173
9.	Ada admin khusus untuk mengelola media sosial	0,052	3,333	0,173
10.	Pengumuman terkait diskon dan promo diinformasikan secara berkala di akun media sosial <i>Menantea</i>	0,052	4,000	0,208
11.	Pelayanan terhadap konsumen ramah dan sigap	0,052	3,667	0,191
12.	Tersedianya layanan <i>Customer Service</i> di media sosial untuk menerima saran ataupun <i>complaint</i> dari konsumen	0,052	3,667	0,191

13.	Menggunakan alat pembayaran elektronik Shopee Pay dan mendapatkan <i>cashback</i>	0,052	3,000	0,156
14.	Memiliki <i>Icon</i> , jenis tulisan, serta <i>color pallete</i> yang khas	0,052	4,000	0,208
15.	<i>Packaging</i> produk yang unik dan praktis	0,052	3,667	0,191
Kelemahan				
1.	Lokasi <i>store</i> berdekatan dengan kompetitor	0,052	2,333	0,121
2.	Karyawan yang bekerja kurang sesuai dengan <i>passion</i> atau <i>background</i> pendidikan	0,052	3,000	0,156
3.	Produk tidak dapat dikirim keluar kota untuk menjaga kesegaran produk	0,052	1,667	0,087
4.	Waktu yang diperlukan Baristea untuk menyiapkan produk yang dipesan konsumen cukup lama	0,052	3,000	0,156
Total		1,000	65,000	3,380

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE, di dapatkan total skor sejumlah 3,380. Artinya, faktor internal *Menantea* berada pada posisi kuat dalam memanfaatkan kekuatan dengan maksimal dan mengatasi kelemahan yang ada.

Tabel 2. Hasil Analisis Matriks EFE Menantea

No	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1.	Perkembangan teknologi yang semakin maju di era digital	0,083	3,667	0,304
2.	Tersedia banyak media yang dapat digunakan untuk mempromosikan produk	0,083	4,000	0,332
3.	Permintaan konsumen yang tinggi	0,083	4,000	0,332
4.	Perubahan gaya hidup masyarakat	0,083	3,000	0,249
5.	Baiknya kondisi perekonomian masyarakat sekitar lokasi perusahaan	0,083	3,667	0,304
6.	Adanya pembayaran elektronik (Shopee pay, Ovo, Gopay, dll)	0,083	3,333	0,277
7.	Tingkat peluang usaha yang tinggi	0,083	4,000	0,332
8.	Adanya mitra yang berkontribusi dalam pengembangan produk	0,083	4,000	0,332
9.	Pasar yang besar untuk industri minuman	0,083	4,000	0,332
Ancaman				
1.	Harga bahan baku (buah) tidak stabil	0,083	3,000	0,249
2.	Tingginya tingkat persaingan dengan perusahaan kompetitor	0,083	3,000	0,249
3.	Adanya bisnis industri minuman substitusi	0,083	3,333	0,277
Total		1,000	43,000	3,569

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis matriks EFE, faktor yang menjadi peluang utama *Menantea* adalah memiliki banyak media yang dapat digunakan untuk mempromosikan produk, memiliki konsumen yang loyal, tingkat peluang usaha yang tinggi, adanya mitra yang berkontribusi dalam pengembangan produk, dan pasar yang besar untuk industri minuman dengan perolehan skor masing-masing 0,332 dan yang menjadi ancaman utama *Menantea* adalah adanya bisnis industri minuman substitusi dengan skor 0,277. Total skor yang diperoleh dari matriks EFE adalah sejumlah 3,569 artinya bahwa, faktor eksternal *Menantea*

berada pada posisi tinggi dalam menanggapi peluang yang ada dan menghindari ancaman.

2) Tahap pencocokan (*Matching Stage*)

Tahap pencocokan merupakan tahap kedua dari rangkaian analisis perumusan strategi berdasar pada hasil analisis dan

identifikasi kondisi lingkungan internal dan juga kondisi lingkungan eksternal yang telah dikaji (Fred R David, 2009).

Matriks yang digunakan pada tahap pencocokan adalah analisis menggunakan matriks IE.

		Total Skor IFE		
		Kuat (3,0 – 4,0)	Sedang (2,0 – 2,99)	Rendah (1,0 – 1,99)
Total Skor EFE	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 analisis menggunakan Matriks IE

Berdasarkan hasil Analisis Matriks IE diketahui bahwa perusahaan *Menantea* berada dalam sel 1 *Growth and Build* (Tumbuh dan bina) yang berarti posisi internal kuat dan eksternal tinggi. Oleh karena itu, strategi yang cocok digunakan sesuai posisi sel satu ini adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

3) Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Matriks yang digunakan untuk pengambilan keputusan pada tahap ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (Matriks QSP). Matriks QSP menggunakan input yang berasal dari hasil analisis matriks di tahap 1 dan mencocokkan hasil dari tahap 2 untuk membentuk keputusan secara objektif di antara berbagai strategi alternatif (David Fred, R., & David, 2015).

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks QSP *Menantea*

Faktor Strategis	Bobot	Alternatif Strategi							
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
Kekuatan		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
A	0,052	4	0,208	3,667	0,191	3,667	0,191	4	0,208
B	0,052	3,333	0,173	3,333	0,173	4	0,208	3,333	0,173
C	0,052	3,667	0,191	3,333	0,173	3,333	0,173	3	0,156
D	0,052	4	0,208	4	0,208	4	0,208	3,333	0,173
E	0,052	3	0,156	3	0,156	4	0,208	3,333	0,173
F	0,052	3,333	0,173	3,333	0,173	3,667	0,191	3	0,156
G	0,052	3,667	0,191	3,333	0,173	3,667	0,191	3,667	0,191
H	0,052	3,667	0,191	3,333	0,173	3,667	0,191	3,333	0,173
I	0,052	4	0,208	4	0,208	3,667	0,191	3,333	0,173
J	0,052	3,667	0,191	3,333	0,173	4	0,208	3,667	0,191
K	0,052	3,333	0,173	3,667	0,191	3,667	0,191	3	0,156
L	0,052	4	0,208	4	0,208	3,667	0,191	3,667	0,191
M	0,052	3,333	0,173	3,333	0,173	3	0,156	3,333	0,173
N	0,052	3,667	0,191	3,333	0,173	3,333	0,173	4	0,208
O	0,052	3	0,156	3,333	0,173	3,333	0,173	3	0,156
Kelemahan									
P	0,052	2,667	0,139	3	0,156	2	0,104	1,333	0,069
Q	0,052	2	0,104	1,667	0,087	1,333	0,069	1,333	0,069
R	0,052	1,333	0,069	2,333	0,121	1,667	0,087	1,667	0,087
S	0,052	2	0,104	2,333	0,121	1,333	0,069	1,333	0,069
Peluang									
A	0,083	3,667	0,304	4	0,332	3,667	0,304	3,667	0,304
B	0,083	4	0,332	3,667	0,304	3,667	0,304	3,667	0,304
C	0,083	3,667	0,304	3,333	0,277	3,333	0,277	3,333	0,277
D	0,083	3,333	0,277	3,333	0,277	3	0,249	3	0,249
E	0,083	3,333	0,277	3,333	0,277	3,333	0,277	3,333	0,277
F	0,083	3,667	0,304	3,333	0,277	3	0,249	3,333	0,277
G	0,083	3,667	0,304	4	0,332	3,333	0,277	3,333	0,277
H	0,083	3,333	0,277	3	0,249	3	0,249	3	0,249
I	0,083	3,667	0,304	3,333	0,277	3,333	0,277	3,333	0,277
Ancaman									
J	0,083	2	0,166	1	0,083	1,667	0,138	1,333	0,111
K	0,083	2,333	0,194	1,333	0,111	1,667	0,138	1,333	0,111
L	0,083	2	0,166	1,667	0,138	1,333	0,111	1,333	0,111
Total			6,416		6,139		6,022		5,769

Hasil analisis pada matriks IE di tahap pencocokan, menghasilkan 4 strategi alternatif. Kemudian, diberikan nilai *Attractive Score* (AS) dengan mencocokkan faktor- faktor strategis internal dan eksternal yang dapat memengaruhi alternatif strategi. Selanjutnya, dilakukan perhitungan antara nilai AS dengan bobot rata-rata dari faktor kunci dengan cara mengalikan, untuk mendapatkan *Total Attractiveness Score* (TAS). Nilai

TAS ini dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh jumlah total daya tarik atau *Sum Total Attractiveness Score* (STAS). Hasil dari STAS yang tertinggi akan menjadi strategi yang di prioritaskan, yang menarik menurut *Menantea* untuk dijalankan. Hasil analisis berdasarkan urutan peringkat nilai STAS dari yang tertinggi pada matriks QSP adalah:

1. Meningkatkan kegiatan promosi penjualan dengan menggunakan platform digital seperti media sosial,

- mengadakan diskon dalam *event* tertentu, dan dengan promo yang berbeda di setiap bulannya (STAS = 6,416)
2. Memperluas distribusi produk dengan membuka *store* di berbagai daerah di Indonesia (STAS = 6,139)
 3. Melakukan inovasi serta pengembangan produk (STAS = 6,022)
 4. Mempertahankan ciri khas perusahaan dan meningkatkan keunggulan bersaing (STAS = 5,769).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada *Menantea*, dapat disimpulkan bahwa terdapat hasil diantaranya:

1. Strategi bersaing pada perusahaan *Menantea* dipengaruhi oleh faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman). Penelitian ini melalui 3 tahap analisis yaitu, tahap input (matriks IFE dan EFE), tahap pencocokan (matriks IE), dan tahap keputusan (matriks QSP) dan mendapatkan rumusan strategi terbaik yang dapat digunakan oleh perusahaan *Menantea*. Posisi perusahaan sudah diketahui dalam

tahap pencocokan yang menggunakan matriks IE yaitu, berada di sel 1 *growth and bulid* yang artinya, posisi internal kuat dan eksternal tinggi. Strategi fungsional yang menjadi keunggulan bersaing perusahaan *Menantea* adalah aspek pemasaran. Kemudian untuk menentukan langkah akhir penentuan strategi alternatif yang dapat di jadikan prioritas menggunakan matriks QSP di tahap keputusan.

2. Strategi alternatif yang dapat digunakan dan menjadi prioritas perusahaan *Menantea* dalam mengembangkan usaha berdasarkan matriks QSP, yaitu dengan meningkatkan kegiatan promosi penjualan dengan menggunakan platform digital seperti media sosial dengan hasil STAS 6,416. Selain itu, strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh perusahaan *Menantea* adalah dengan memperluas distribusi produk dengan membuka *store* di berbagai daerah di Indonesia, melakukan inovasi dan pengembangan produk, serta dengan mempertahankan ciri khas perusahaan dan keunggulan bersaing.

Saran

Adapun saran dari penelitian ini diantaranya:

- 1) *Menantea* disarankan untuk terus memanfaatkan dan mengembangkan peluang yang ada dengan maksimal untuk mempertahankan posisi perusahaan, yaitu di kuadran 1 dengan posisi internal kuat dan eksternal tinggi.
- 2) *Menantea* disarankan untuk mengembangkan usaha, yaitu dengan prioritas meningkatkan kegiatan promosi penjualan dengan menggunakan platform digital media sosial, memperluas distribusi produk dengan membuka *store* di berbagai daerah di Indonesia, melakukan inovasi dan pengembangan produk, serta mempertahankan ciri khas perusahaan dan keunggulan bersaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David Fred, R., & David, F. R. (2015). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts, and Cases*, Edisi ke-15.
- Diah, I. (2019). *Buku Outlook Komoditas Perkebunan Teh*. In Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian.
- Fred R David. (2009). *Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep*. In Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nasrullah, R. (2015). *Media sosial (perspektif komunikasi, budaya, dan sosioteknologi)*. Jakarta: Simbiosis Rekatama Media.
- Porter, M. E. (2012). *Competitive Strategy* (H. Saputra (Ed.); Revision).
- Satya, V. E. (2018). *Pancasila Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, X(09), 19.
- Setiawan, M., & Lansink, A. G. O. (2018). *Dynamic technical inefficiency and industrial concentration in the Indonesian food and beverages industry*. *British Food Journal*, 120(1),108-119.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Tjiptono Fandi, & Chandra Gregorius. (2012). *Pemasaran strategik*. Andi: Yogyakarta.
- Woodruff, R. B. (1997). *Customer value: The next source for competitive advantage*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139–153.