

## **ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA PENGEMBANGAN BISNIS KULINER “UMMAH”**

**Amaliyah Zahrotul Ikhsani<sup>1</sup>, Vembri Aulia Rahmi<sup>2</sup>**  
**Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan prioritas strategi yang tepat dalam rangka meningkatkan produktivitas dan perkembangan bisnis yang dijalankan oleh usaha mikro “Ummah”. Penelitian yang dilakukan bersifat kualitatif fenomenologi dengan analisis SWOT dan QSPM. Pengumpulan data pada dilakukan menggunakan teknik wawancara dan observasi pada pemilik, pegawai, mitra, konsumen, dan pesaing. Instrumen penelitian yang digunakan berupa lembar kuesioner dan daftar pertanyaan. Hasil penelitian yang didapatkan adalah usaha mikro “Ummah” terletak pada kuadran I pada matriks IE dengan koordinat (3,17;3,14), strategi yang disarankan pada matriks SWOT adalah sttrategi S-O. Hasil analisis QSPM menghasilkan prioritas strategi berupa kerjasama atau negosiasi kredit dengan supplier, perbaikan manajemen bahan baku, dan penerapan sistem DP minimal 50%.

### **Kata Kunci:**

Analisis SWOT, Qualitative Strategic Planning Matrix (QSPM), Strategi, Usaha.

### **Abstract**

*This research aims to formulate appropriate strategic priorities in order to increase productivity and business development run by the "Ummah" micro-enterprise. The research carried out was qualitative phenomenological with SWOT and QSPM analysis. Data collection was carried out using interview and observation techniques on owners, employees, partners, consumers and competitors. The research instruments used were a questionnaire sheet and a list of questions. The research results obtained are that the micro business "Ummah" is located in quadrant I in the IE matrix with coordinates (3.17; 3.14), the strategy recommended in the SWOT matrix is the S-O strategy. The results of the QSPM analysis produce strategic priorities in the form of cooperation or credit negotiations with suppliers, improving raw material management, and implementing a down payment system of at least 50%.*

### **Keywords:**

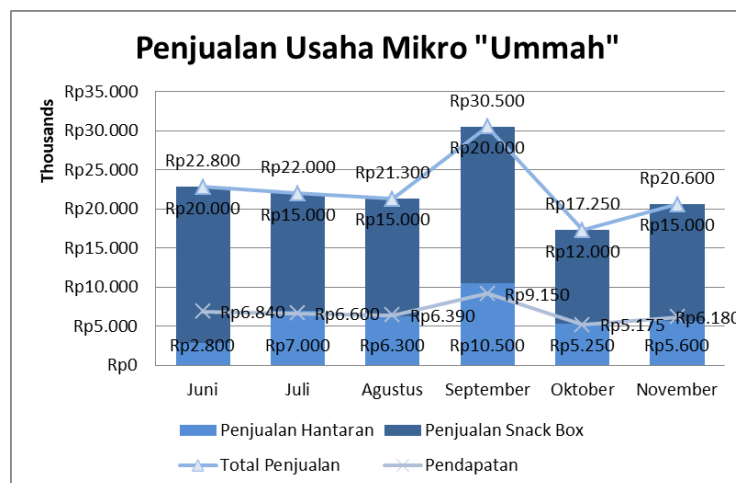
*Enterprise, Qualitative Strategic Planning Matrix (QSPM), Strategic, SWOT Analysis.*

## Pendahuluan

Jumlah IMK di Jawa Timur dari hasil survei pada tahun 2021 mencapai 762.015 usaha dengan 2% dari angka tersebut, atau sebanyak 14.913 usaha berasal dari Kabupaten Gresik. Meskipun mengalami peningkatan jumlah dibandingkan tahun sebelumnya, namun jumlah tersebut berbeda dengan jumlah industri besar sedang di Kabupaten Gresik yang mencapai 628 perusahaan dan masuk 5 besar di Jawa Timur (Badan Pusat Statistik Kabupaten Gresik, 2022).

BPS.go.id pada bulan Oktober 2023 lalu memublikasikan katalog “Profil Industri Mikro dan Kecil 2022”, dimana didalamnya terdapat data yang menyebutkan bahwa jumlah IMK di Indonesia pada tahun 2022 sebanyak 4.339.228 usaha. Jenis usaha yang paling banyak dilakukan merupakan usaha di bidang industri makanan. Makanan dan minuman merupakan kebutuhan sehari-hari dan memiliki pasar yang luas. Peluang ini dimanfaatkan oleh banyak pelaku usaha untuk meraih keuntungan, namun juga menjadi ancaman karena semakin banyaknya persaingan.

Salah satu usaha mikro yang bergerak di bidang makanan adalah usaha mikro “Ummah” di Gresik, Jawa Timur. Usaha tersebut memproduksi ‘jajan pasar’, yaitu bermacam-macam kue basah tradisional yang sering ditemui di pasar-pasar tradisional, serta acara-acara tertentu. Selain itu, usaha tersebut juga bekerjasama dengan produsen nasi kotak untuk membuat gabungan produk berupa paket hajatan jajan pasar dan nasi. Usaha mikro “Ummah” didirikan oleh salah seorang womenpreneur, dimana selain menghadapi persaingan, womenpreneur seringkali memiliki peran ganda dalam kehidupan, yaitu sebagai ibu rumah tangga dan wanita pengusaha (Rahmi & Hapsari, 2021).



**Gambar 1 Data Penjualan “Ummah” bulan Juni-November 2023**

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Data tersebut menunjukkan bahwa meskipun jumlah penjualan mengalami fluktuasi, namun pendapatan yang didapatkan cenderung stagnan. Seiring bertumbuhnya usaha yang dijalankan, permintaan akan produk yang ditawarkan juga meningkat, namun sumber daya yang ada belum memenuhi untuk memenuhi permintaan tersebut. Adanya permintaan yang tidak sesuai dengan pemenuhan kebutuhan konsumen tersebut menimbulkan potensi kerugian yang cukup besar jika diamati lebih dalam. Selama ini, prioritas dalam menerima pesanan adalah melalui pemesanan yang lebih dulu, kemudian memprioritaskan pelanggan tetap yang sudah biasa melakukan pemesanan. Potensi kerugian terdapat pada pelanggan baru yang memiliki

kemungkinan untuk menjadi pelanggan tetap, namun terhambat oleh keterbatasan produksi yang dijalankan oleh pemilik usaha.

Usaha mikro “Ummah” membutuhkan suatu strategi yang dapat mempertahankan pelanggan lama, sambil meraih pelanggan baru agar dapat memaksimalkan pemasukan dan bertahan dalam persaingan bisnis yang ada. Objek penelitian pada penelitian ini telah menerapkan strategi, namun kinerja perusahaan masih stagnan. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat suatu masalah pada penerapan strategi yang digunakan sehingga menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Mayoritas penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini memiliki metode penelitian kualitatif, namun ada juga yang memiliki metode kuantitatif seperti pada penelitian oleh Syamruddin (2020). Ada pula penelitian lain yang memiliki metode kombinasi kualitatif dan kuantitatif, yaitu penelitian oleh Farid et al., (2023), dan Firdaus et al., (2023). Selain itu, terdapat pula perbedaan dalam teknik analisis. Penelitian terdahulu yang menggunakan teknik analisis SWOT dan QSPM diantaranya adalah penelitian oleh Akbar et al., (2022); Prayudi & Yulistria (2020); Widiartha & Pasaribu (2023). Sedangkan penelitian dengan teknik analisis lain diantaranya adalah penelitian oleh Narto & HM (2020) yang menggunakan *analytical hierarchy process* (AHP); penelitian oleh Widiyarini & Hunusalela (2019) yang menggunakan matriks *grand strategy* dan *pairwise comparison*; serta penelitian oleh Nababan et al., (2023) yang menggunakan analisis SOAR.

Perbedaan lainnya dari berbagai penelitian terdahulu adalah subjek penelitian yang beragam, mulai dari pelaku usaha kuliner (Akbar et al., 2022; Andriani et al., 2021; Firdaus et al., 2023; Narto & HM, 2020; Sari & Halim, 2022; Syamruddin, 2020), otomotif (Widiartha & Pasaribu, 2023), *fashion* (Syafa'at & Wahid, 2020), furnitur dan dekorasi (Farid et al., 2023; Lubis et al., 2020; Prayudi & Yulistria, 2020), jasa pembayaran (Widiyarini & Hunusalela, 2019), hingga badan pelayanan publik (Nababan et al., 2023). Keragaman subjek penelitian tersebut membuktikan bahwa perencanaan strategi sangat diperlukan dalam menjalankan suatu usaha maupun organisasi.

Secara umum, strategi merupakan rangkaian rencana dan alternatifnya dengan memperhatikan berbagai faktor yang berpengaruh dalam pengolahan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Mashuri & Nurjannah, 2020). Setiap organisasi bisnis memerlukan manajemen strategi dalam proses pengambilan keputusan yang kompleks. Semakin besar suatu organisasi atau perusahaan, maka bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang dihadapi juga semakin kompleks (Siagian, 2019).

Penerapan strategi dapat dipengaruhi oleh kapabilitas dinamik (*dynamic capabilities*) yang dimiliki oleh pelaku usaha. Kapabilitas dinamik merupakan kemampuan untuk mengumpulkan dan membangun sumberdaya internal dan eksternal dengan mengubah sumberdaya yang ada menjadi produk yang memiliki keunggulan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Widiastuti et al., 2022). Kapabilitas dinamik memiliki tiga dimensi yang dapat dianalisis, yaitu kapabilitas adaptif (*adaptive capabilities*), kapabilitas absorptif (*absorptive capabilities*), dan kapabilitas inovatif (*innovative capabilities*) (Hadjri et al., 2023).

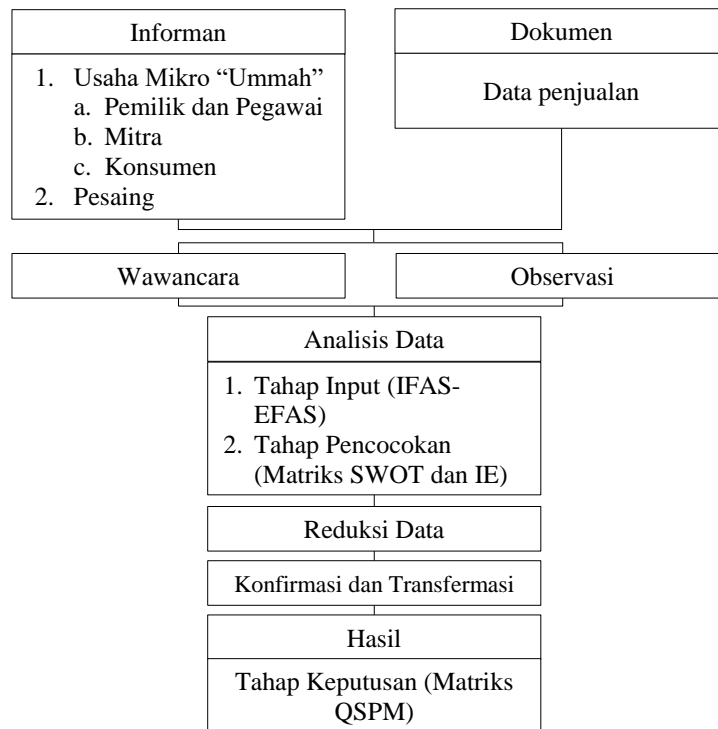
Semakin tinggi kapabilitas dinamik yang dimiliki suatu pelaku usaha atau suatu perusahaan, maka tingkat orientasi yang dimiliki akan semakin luas, tidak hanya berfokus pada keuntungan, namun juga pada lingkungan dan keadilan sosial, sehingga menghasilkan produk yang berkesinambungan. Tingkat kapabilitas dinamik yang lebih tinggi juga berperan dalam penentuan strategi inovatif perusahaan (Setiawan et al., 2021).

Analisis *Strenght* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Threat* (ancaman) (SWOT) merupakan instrumen yang biasa digunakan dalam melakukan analisis strategi karena dinilai ampuh dalam memetakan faktor-faktor yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat memaksimalkan faktor kelebihan dan peluang yang ada, serta mengurangi faktor kelemahan dan ancaman yang dihadapi (Siagian, 2019).

Setelah faktor strategis perusahaan diketahui melalui analisis SWOT, maka IFAS (Internal Factor Analysis Strategy) dan EFAS (External Factor Analysis Strategy) dapat dilakukan untuk memberi bobot dan nilai pada faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Hasil dari penilaian tersebut kemudian diaplikasikan dalam matriks IE (Internal-Eksternal).

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan analisis yang digunakan pada tahap keputusan dalam kerangka perumusan strategi. QSPM digunakan agar proses penentuan strategi yang diambil bersifat objektif. Hasil analisis pada tahap 1 (input) disesuaikan dengan tahap 2 (pencocokan) kemudian digunakan untuk analisis pada tahap 3 (keputusan).

Kerangka penelitian yang digunakan digambarkan pada bagan berikut:



**Gambar 2 Kerangka Penelitian**

Sumber: Peneliti, 2023

## Metode

Penelitian yang dilakukan bersifat kualitatif fenomenologi, dimana penelitian dilakukan dengan tujuan mengetahui gambaran suatu objek atau fenomena yang diteliti (Akhmad, 2019). Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari pemilik, satu pegawai atau partner kerja langsung, satu mitra yang bekerja sama, satu pesaing, serta lima konsumen. Sumber data yang digunakan berasal dari data primer dan sekunder. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan pada tahapan perumusan strategi memiliki tiga tahap, yaitu tahap *input*, tahap pencocokan, dan tahap keputusan (Suci, 2015). Ketiga tahap tersebut memiliki berbagai metode analisis yang berbeda-

beda tetapi saling berhubungan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis dengan IFAS dan EFAS pada tahap *input*, kemudian dipetakan pada matriks SWOT dan matriks IE pada tahap pencocokan, dan yang terakhir dilakukan analisis QSPM pada tahap keputusan. Uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber, yaitu menguji kredibilitas data dari berbagai sumber dengan teknik yang sama.

## **Hasil dan Pembahasan**

Wawancara yang telah dilakukan dengan pemilik menghasilkan sejumlah faktor internal dan eksternal yang memengaruhi situasi usaha saat ini. Faktor-faktor tersebut kemudian dianalisis ke dalam matriks IFAS dan EFAS yang merupakan tahap pertama dalam tahap rangkaian pengambilan keputusan. Hasil analisis dari tahap pertama kemudian dicocokkan pada tahap kedua (tahap pencocokan) menggunakan matriks IE dan matriks SWOT untuk menemukan alternatif strategi yang dapat dipilih. Pada tahap ketiga (tahap keputusan), hasil analisis pada tahap pertama dan tahap kedua digunakan untuk memutuskan strategi apa yang akan digunakan melalui perhitungan dengan QSPM.

### Tahap Input

Beberapa faktor internal yang menjadi kekuatan adalah adanya diversifikasi produk yang dapat menarik berbagai macam konsumen dari kalangan berbeda, memiliki citra positif dari hasil testimoni pelanggan sebelumnya yang dapat dipercaya oleh konsumen, memiliki inovasi produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada sehingga produk memiliki daya saing yang lebih tinggi, memiliki produk andalan yang diminati konsumen, dan adanya keterampilan dalam mengelola produk yang ditawarkan, seperti manajemen keuangan, improvisasi pesanan, dan pemasaran.

Faktor internal yang menjadi kelemahan dalam situasi usaha “Ummah” adalah terbatasnya modal, tidak adanya sertifikasi produk seperti P-IRT, BPOM, ataupun label halal, kurangnya sumberdaya manusia, kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan usaha, dan lokasi yang kurang strategis karena masih diproduksi di rumah tanpa adanya toko fisik.

Berbagai faktor eksternal yang memengaruhi operasional “Ummah” juga dibedakan menjadi dua faktor, yaitu faktor peluang dan faktor ancaman. Faktor eksternal yang menjadi peluang dalam operasional usaha adalah terjalinnya hubungan yang baik dengan supplier, adanya pelanggan tetap, supplier yang dituju memiliki kualitas bahan baku yang baik, adanya permintaan yang tinggi terhadap produk yang ditawarkan, dan memiliki harga jual yang bersaing dengan kualitas yang baik.

Faktor eksternal yang menjadi ancaman adalah adanya pesaing dengan produk yang serupa, adanya fluktuasi harga bahan baku, kurangnya pemanfaatan teknologi, saluran distribusi yang terbatas, dan lokasi yang berada pada lingkungan dengan pendapatan tinggi tetapi tingkat konsumsi rendah.

No	Faktor Strategi Internal	Rating								Jumlah Rating	Bobot	Rata-Rata Rating	Bobot x Rata-Rata Rating
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	NS 6	NS 7	NS 8				
<b>Kekuatan (Strengths):</b>													
1	Diversifikasi produk	4	4	4	3	2	4	3	4	28	0,10	3,50	0,35
2	Citra positif	4	4	4	4	3	4	3	4	30	0,13	3,75	0,49
3	Inovasi produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada	4	4	3	3	4	4	3	4	29	0,13	3,63	0,47
4	Produk andalan yang diminati konsumen	4	4	4	4	3	4	3	3	29	0,10	3,63	0,36
5	Keterampilan dalam mengelola produk yang ditawarkan.	4	4	3	4	4	4	4	3	30	0,10	3,75	0,38
<b>Sub Total</b>										<b>146</b>	<b>0,56</b>	<b>2,05</b>	
<b>Kelemahan (Weaknesses):</b>													
1	Modal terbatas	3	2	3	3	2	4	3	3	23	0,07	2,88	0,20
2	Tidak memiliki sertifikasi produk (Misalnya P-IRT, BPOM, Halal)	1	2	2	1	1	3	1	1	12	0,07	1,50	0,11
3	Kurangnya sumber daya manusia	2	1	2	4	3	4	2	3	21	0,10	2,63	0,26
4	Kurangnya sarana dan pra sarana yang menunjang kegiatan usahanya. (Misalnya peralatan, akses listrik, internet, dan air bersih)	3	3	4	3	3	4	3	3	26	0,10	3,25	0,33
5	Lokasi kurang strategis, belum ada toko fisik.	3	3	3	2	1	3	1	2	18	0,10	2,25	0,23
<b>Sub Total</b>										<b>100</b>	<b>0,44</b>	<b>1,12</b>	
<b>TOTAL</b>										<b>246</b>	<b>1,00</b>	<b>3,17</b>	

NS = Narasumber

**Gambar 3 Matriks IFAS**

Sumber: Peneliti, 2023

No	Faktor Strategi Eksternal	Rating								Jumlah Rating	Bobot	Rata-Rata Rating	Bobot x Rata-Rata Rating
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	NS 6	NS 7	NS 8				
<b>Peluang (Opportunities):</b>													
1	Hubungan baik dengan supplier.	4	4	4	3	3	3	3	3	27	0,10	3,38	0,34
2	Memiliki pelanggan tetap.	4	4	3	4	3	4	3	3	28	0,13	3,50	0,46
3	Kualitas bahan baku yang bagus dari supplier.	3	3	4	4	3	4	4	4	29	0,13	3,63	0,47
4	Permintaan tinggi terhadap produk yang ditawarkan.	4	4	4	3	2	4	3	4	28	0,10	3,50	0,35
5	Harga jual bersaing dengan kualitas yang baik.	4	4	3	4	4	4	4	3	30	0,10	3,75	0,38
<b>Sub Total</b>										<b>142</b>	<b>0,56</b>	<b>1,99</b>	
<b>Ancaman (Threats):</b>													
1	Adanya pesaing dengan produk serupa	4	3	3	4	2	3	3	4	26	0,07	3,25	0,23
2	Mengalami fluktuasi (naik-turun) harga bahan baku	3	4	3	3	3	4	3	3	26	0,07	3,25	0,23
3	Kurang memanfaatkan teknologi.	2	3	4	3	2	3	2	2	21	0,10	2,63	0,26
4	Saluran distribusi terbatas	1	2	1	1	2	2	1	1	11	0,10	1,38	0,14
5	Berada pada lingkungan dengan pendapatan tinggi tetapi tingkat konsumsi rendah	2	2	2	4	3	4	3	4	24	0,10	3,00	0,30
<b>Sub Total</b>										<b>108</b>	<b>0,44</b>	<b>1,16</b>	
<b>TOTAL</b>										<b>250</b>	<b>1,00</b>	<b>3,14</b>	

NS = Narasumber

**Gambar 4 Matriks EFAS**

Sumber: Peneliti, 2023

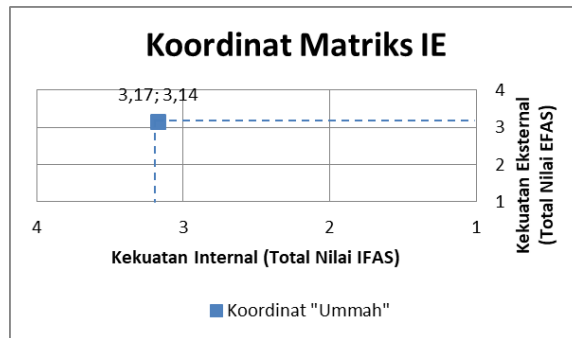
### Tahap Pencocokan

Analisis IFAS-EFAS dapat menentukan posisi suatu usaha dalam matriks IE, dimana total nilai IFAS menjadi sumbu X, sedangkan total nilai EFAS menjadi sumbu Y pada matriks IE. Sehingga, koordinat yang dihasilkan pada matriks IE adalah (3,17;3,14), dan terletak pada kuadran I matriks IE, dimana usaha dalam keadaan tumbuh dan membangun. Analisis IFAS-EFAS yang telah dilakukan dapat menghasilkan beberapa formulasi strategi yang ada pada tabel 1 di bawah.

**Tabel 1 Matriks SWOT**

EFAS	IFAS	<p>Kekuatan (<i>Strenghts</i>) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversifikasi produk.</li> <li>2. Citra positif.</li> <li>3. Inovasi produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada.</li> <li>4. Produk andalan yang diminati konsumen.</li> <li>5. Keterampilan dalam mengelola produk yang ditawarkan.</li> </ol>	<p>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal terbatas.</li> <li>2. Tidak memiliki sertifikasi produk (Misalnya P-IRT, BPOM, Halal).</li> <li>3. Kurangnya sumber daya manusia.</li> <li>4. Kurangnya sarana dan pra sarana yang menunjang kegiatan usahanya. (Misalnya peralatan, akses listrik, internet, dan air bersih).</li> <li>5. Lokasi kurang strategis, belum ada toko fisik.</li> </ol>
	<p>Peluang (<i>Opportunities</i>) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan baik dengan supplier.</li> <li>2. Memiliki pelanggan tetap.</li> <li>3. Kualitas bahan baku yang bagus dari supplier.</li> <li>4. Permintaan tinggi terhadap produk yang ditawarkan.</li> <li>5. Harga jual bersaing dengan kualitas yang baik.</li> </ol>	<p>Strategi S-O :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pemasaran secara intensif dengan memanfaatkan citra positif dan menonjolkan produk andalan. Formulasi : S2, S4-04.</li> <li>2. Melakukan kerjasama dengan supplier untuk mendapatkan bahan baku berkualitas dengan harga lebih murah. Formulasi : S2-01, 03.</li> <li>3. Mengembangkan produk baru dengan target konsumen yang lebih beragam. Formulasi S3, S5-04.</li> </ol>	<p>Strategi W-O :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendaftarkan usaha pada berbagai program sertifikasi untuk meningkatkan minat dan kepercayaan pelanggan. Formulasi W2-02, 04.</li> <li>2. Melakukan negosiasi dengan supplier yang memiliki bahan baku berkualitas baik untuk melakukan pembayaran setelah produk terjual. Formulasi W1-01, 03.</li> <li>3. Mewajibkan konsumen untuk membayar uang muka minimal 50%. Formulasi W1-02, 04.</li> </ol>
	<p>Ancaman (<i>Threats</i>) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya pesaing dengan produk serupa.</li> <li>2. Mengalami fluktuasi (naik-turun) harga bahan baku.</li> <li>3. Kurang memanfaatkan teknologi.</li> <li>4. Saluran distribusi terbatas.</li> <li>5. Berada pada lingkungan dengan pendapatan tinggi tetapi tingkat konsumsi rendah.</li> </ol>	<p>Strategi S-T :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan pelayanan yang baik dan kualitas produk yang konsisten untuk mempertahankan loyalitas konsumen. Formulasi : S2, S4-T1.</li> <li>2. Memperluas wilayah pasar untuk menjangkau konsumen yang beragam melalui media sosial dengan menunjukkan produk andalan. Formulasi : S4-03, 05.</li> <li>3. Membuka program reseller. Formulasi : S2, S4-04, 05.</li> </ol>	<p>Strategi W-T :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memaksimalkan penggunaan media sosial untuk berinteraksi dengan konsumen. Formulasi : W5-T1, T3.</li> <li>2. Membuat sistem manajemen bahan baku untuk meningkatkan efisiensi produksi. Formulasi : W1-T2.</li> <li>3. Bekerjasama dengan UMK penghasil produk serupa atau substitusi untuk mengatasi kurangnya SDM serta memperkuat daya saing. Formulasi : W3, W4-T1.</li> </ol>

Sumber: Peneliti, 2023



**Gambar 5 Koordinat Matriks IE “Ummah”**  
Sumber: Peneliti, 2023

Tahap pencocokan melalui matriks SWOT juga dapat dilakukan melalui perhitungan seperti pada tabel dibawah yang memiliki alternatif strategi terbaik berupa strategi S-O yang bersifat agresif.

**Tabel 2 Perhitungan Matriks SWOT**

EFAS	IFAS	Kekuatan ( <i>Strenghts</i> ) :	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> ) :
Peluang ( <i>Opportunities</i> ) :		Strategi S-O : $2,65 + 1,99 = 4,64$	Strategi W-O : $1,12 + 1,99 = 3,11$
Ancaman ( <i>Threats</i> ) :		Strategi S-T : $2,65 + 1,16 = 3,81$	Strategi W-T : $1,12 + 1,16 = 2,28$

Sumber: Peneliti, 2023

#### Tahap Keputusan

Pada tahap ini, dilakukan pengambilan keputusan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Pengambilan keputusan tersebut didasarkan pada indikator atau faktor kunci yang terdapat pada tahap input, yaitu IFAS dan EFAS. Faktor tersebut kemudian digunakan untuk membandingkan setiap alternatif strategi yang telah disusun pada tahap kedua (tahap pencocokan). Penilaian QSPM yang telah dilakukan pada masing-masing strategi alternatif kemudian diurutkan dari nilai yang terbesar ke yang terkecil dengan tujuan untuk menemukan strategi prioritas yang dapat digunakan. Urutan prioritas tersebut dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini.

**Tabel 3 Urutan Prioritas Strategi**

Urutan Prioritas	Strategi		Nilai QSPM
	Kode	Uraian	
1	WO 2	Negosiasi kredit dengan supplier	6,17
2	WT 2	Manajemen bahan baku	5,80
3	WO 3	Sistem DP min. 50%	5,70
4	ST 1	Konsistensi kualitas dan pelayanan	5,62
5	WO 1	Mendaftar Sertifikasi	5,57
6	WT 1	Peningkatan interaksi di media sosial	5,56
7	ST 3	Sistem reseller	5,53
8	SO 2	Kerjasama supplier	5,42
9	WT 3	Kerjasama dengan produsen substitusi	5,10
10	SO 1	Pemasaran intensif	4,88
11	SO 3	Pengembangan produk pada pasar baru	4,58
12	ST 2	Memperluas pasar melalui media digital	4,56

Sumber : Peneliti, 2023



**Tabel 4 Perhitungan QSPM**

No	Faktor Kunci	Bobot	Strategi S-O			Strategi W-O			Strategi S-T			Strategi W-T														
			1		2		3		1		2		3		1		2		3							
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS						
<b>Kekuatan (Strengths)</b>																										
1	Diversifikasi produk.	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	4	0,4	4	0,4
2	Citra positif.	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39	4	0,52	3	0,39	3	0,39	4	0,52	3	0,39	3	0,39
3	Inovasi produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada.	0,13	2	0,26	3	0,39	3	0,39	2	0,26	3	0,39	2	0,26	3	0,39	2	0,26	3	0,39	3	0,39	4	0,52	2	0,26
4	Produk andalan yang diminati konsumen.	0,10	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2
5	Keterampilan dalam mengelola produk yang ditav	0,10	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>																										
1	Modal terbatas.	0,07	1	0,07	1	0,07	1	0,07	2	0,14	4	0,28	4	0,28	3	0,21	1	0,07	4	0,28	2	0,14	4	0,28	4	0,28
2	Tidak memiliki sertifikasi produk (Misalnya P-IRT, BPOM, Halal).	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07	4	0,28	2	0,14	2	0,14	2	0,14	1	0,07	2	0,14	2	0,14	3	0,21	2	0,14
3	Kurangnya sumber daya manusia.	0,10	1	0,1	3	0,3	1	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	1	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4
4	Kurangnya sarana dan pra sarana yang menunjang kegiatan usahanya. (Misalnya peralatan, akses listrik, internet, dan air bersih).	0,10	3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3	2	0,2	3	0,3
5	Lokasi kurang strategis, belum ada toko fisik.	0,10	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	3	0,3	4	0,4	3	0,3	2	0,2	3	0,3
<b>Peluang (Opportunities)</b>																										
1	Hubungan baik dengan supplier.	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	4	0,4	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2
2	Memiliki pelanggan tetap.	0,13	4	0,52	3	0,39	2	0,26	4	0,52	3	0,39	4	0,52	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39	2	0,26	2	0,26
3	Kualitas bahan baku yang bagus dari supplier.	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39	4	0,52	3	0,39	4	0,52	2	0,26	3	0,39	2	0,26	3	0,39	2	0,26
4	Permintaan tinggi terhadap produk yang ditawarkan.	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
5	Harga jual bersaing dengan kualitas yang baik.	0,10	3	0,3	4	0,4	3	0,3	2	0,2	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	1	0,1
<b>Ancaman (Threats)</b>																										
1	Adanya pesaing dengan produk serupa.	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21	4	0,28	4	0,28	3	0,21	4	0,28	2	0,14	1	0,07
2	Mengalami fluktuasi (naik-turun) harga bahan baku.	0,07	2	0,14	3	0,21	2	0,14	3	0,21	4	0,28	3	0,21	1	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14	3	0,21	2	0,14
3	Kurang memanfaatkan teknologi.	0,10	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2	1	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3
4	Saluran distribusi terbatas.	0,10	1	0,1	2	0,2	1	0,1	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
5	Berada pada lingkungan dengan pendapatan tinggi	0,10	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>4,9</b>		<b>5,4</b>		<b>4,6</b>		<b>5,6</b>		<b>6,2</b>		<b>5,7</b>		<b>5,6</b>		<b>4,6</b>		<b>5,5</b>		<b>5,6</b>		<b>5,8</b>		<b>5,1</b>	

Sumber: Peneliti, 2023

## Perbandingan dengan Pesaing

Perbandingan kondisi usaha dengan pesaing dilakukan dengan tujuan untuk menemukan faktor yang perlu diperbaiki atau dipertahankan dari “Ummah”. Perbandingan dilakukan menggunakan faktor yang sama, tetapi bobot yang berbeda sesuai dengan preferensi yang dimiliki oleh pesaing. Pemilihan pesaing didasarkan pada kesebandingan usaha namun berada pada lokasi yang berbeda. Beberapa keunggulan yang dimiliki oleh usaha mikro “Ummah”, diantaranya adalah citra positif yang dimiliki, inovasi produk yang telah dilakukan, dan saluran distribusi yang lebih beragam. Beberapa nilai yang memiliki selisih jauh dapat dipertimbangan untuk ditingkatkan, diantaranya adalah hubungan baik dengan supplier, kapasitas permintaan produk, dan harga jual yang bersaing.

**Tabel 5 Perbandingan IFAS pada Pesaing dan “Ummah”**

No.	Faktor Strategi Internal	Pesaing	“Ummah”
		Bobot x Rating	Bobot x Rata-Rata Rating
<i>Kekuatan (Strengths)</i>			
1	Diversifikasi produk	0,42	0,35
2	Citra positif	0,42	0,49
3	Inovasi produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada	0,42	0,47
4	Produk andalan yang diminati konsumen	0,42	0,36
5	Keterampilan dalam mengelola produk yang ditawarkan	0,42	0,38
<b>Sub Total</b>		<b>2,11</b>	<b>2,05</b>
<i>Kelemahan (Weaknesses)</i>			
1	Modal terbatas	0,24	0,20
2	Tidak memiliki sertifikasi produk	0,32	0,11
3	Kurangnya sumber daya manusia	0,42	0,26
4	Kurangnya sarana pra sarana yang menunjang kegiatan usaha	0,42	0,33
5	Lokasi kurang strategis, belum ada toko fisik	0,42	0,23
<b>Sub Total</b>		<b>1,82</b>	<b>1,12</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3,92</b>	<b>3,17</b>

Sumber: Peneliti, 2023

**Tabel 6 Perbandingan EFAS pada Pesaing dan “Ummah”**

No.	Faktor Strategi Internal	Pesaing	“Ummah”
		Bobot x Rating	Bobot x Rata-Rata Rating
<i>Peluang (Opportunities)</i>			
1	Hubungan baik dengan supplier	0,43	0,19
2	Memiliki pelanggan tetap	0,43	0,27
3	Kualitas bahan baku yang bagus dari supplier	0,43	0,28
4	Permintaan tinggi terhadap produk yang ditawarkan	0,43	0,23
5	Harga jual bersaing dengan kualitas yang baik	0,43	0,25
<b>Sub Total</b>		<b>2,16</b>	<b>1,22</b>
<i>Ancaman (Threats)</i>			
1	Adanya pesaing dengan produk serupa	0,32	0,23
2	Mengalami fluktuasi (naik-turun) harga bahan baku	0,43	0,23
3	Kurang memanfaatkan teknologi	0,32	0,26
4	Saluran distribusi terbatas	0,08	0,14
5	Lingkungan berpendapatan tinggi, tingkat konsumsi rendah	0,32	0,30
<b>Sub Total</b>		<b>1,49</b>	<b>1,16</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3,65</b>	<b>3,14</b>

Sumber: Peneliti, 2023

## Pembahasan

Pemilihan strategi pada usaha mikro “Ummah” jika sesuai dengan hasil pada tahap kedua atau tahap pencocokan dengan matriks IE pada Gambar 5 dan matriks SWOT pada Tabel 2, maka strategi yang sesuai adalah strategi S-O yang memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk kemajuan usaha. Namun, berdasarkan tabel 3, prioritas strategi yang dipilih oleh pemilik usaha pada urutan pertama adalah Strategi W-O 2, yaitu negosiasi kredit dengan supplier. Kemudian disusul dengan strategi W-T 2, manajemen bahan baku. Prioritas ketiga adalah strategi W-O 3, yaitu menggunakan sistem DP minimal 50%.

Strategi S-O baru ditemukan pada prioritas nomor 8, 10, dan 12. Hasil tersebut tidak sesuai dengan tahap pencocokan yang menyarankan strategi S-O untuk digunakan pada usaha yang berada pada kuadran I matriks IE. Secara teori, strategi S-O lebih cocok untuk mengembangkan usaha agar lebih maju. Namun setelah dilakukan observasi dan wawancara lebih lanjut, strategi S-O ternyata tidak cocok dengan tujuan usaha yang dimiliki oleh pemilik.

Urutan prioritas yang tidak sesuai dengan teori pada tahap pencocokan merupakan hal yang wajar karena setiap usaha memiliki tujuan dan kemampuan yang berbeda-beda. Pada penelitian yang dilakukan oleh Prayudi & Yulistria (2020) juga menghasilkan nilai QSPM yang berbeda dengan matriks SWOT. Matriks SWOT pada penelitian tersebut menghasilkan strategi S-O sebagai strategi utama, sedangkan hasil QSPM tertinggi berada pada strategi S-T. Namun, subjek penelitian tersebut tetap memilih strategi yang sesuai dengan hasil dari matriks SWOT, yaitu strategi S-O yang dianggap lebih sesuai dengan kondisi perusahaan.

Pada penelitian Firdaus et al., (2023) juga memiliki hasil yang berbeda antara matriks IE dengan nilai QSPM. Matriks IE pada penelitian tersebut berada pada kuadran satu dengan strategi intensif yang meliputi penetrasi pasar, pengembangan produk dan pasar. Sedangkan hasil dari QSPM berupa optimalisasi gudang, fasilitas, dan lahan produksi untuk memenuhi permintaan pasar. Subjek penelitian kemudian memilih untuk menerapkan hasil dari QSPM.

Beberapa contoh hasil penelitian di atas yang mengalami ketidaksesuaian antara tahap pencocokan dan tahap keputusan merupakan pendukung bahwa hal tersebut bisa saja terjadi pada proses penentuan strategi. Keputusan mengenai strategi apa yang akan diambil tetap berada pada pihak yang berwenang, dalam hal ini adalah pemilik usaha. Pada dasarnya, pemilik merupakan pihak yang paling mengetahui tujuan, kemampuan, kebutuhan, dan kondisi perusahaan. Penelitian ini merupakan suatu wadah yang dapat digunakan untuk membantu proses pertimbangan dan penghitungan dalam menentukan keputusan strategi akhir.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan, didapatkan kesimpulan sebagai bahwa berdasarkan matriks IFAS-EFAS, usaha mikro “Ummah” berada pada kuadran I pada matriks IE, yaitu dalam kondisi tumbuh dan membangun. Sedangkan pada matriks SWOT, strategi terbaik yang dapat digunakan adalah strategi S-O. Namun, berdasarkan analisis QSPM, usaha mikro “Ummah” memilih prioritas strategi yang cenderung mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang (W-O). Meskipun hasil perumusan strategi dari matriks IE dan matriks SWOT berbeda dengan strategi berdasarkan QSPM, namun hal tersebut tidak jarang terjadi pada penelitian terdahulu. Pemilik lebih memilih strategi berdasarkan QSPM karena lebih sesuai dengan tujuan dan keadaan usaha.

## Daftar Referensi

- Akbar, M. J., Qurtubi, Q., & Maghfiroh, M. F. N. (2022). Perancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan QSPM untuk Meningkatkan Penjualan Beras. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 8(1), 61–67. <https://doi.org/10.30656/intech.v8i1.4595>
- Andriani, F., Tasa, N. N., Nurhasanah, S., Oktaviani, S., & Putri, A. M. (2021). Penerapan Analisis Swot Terhadap Penentuan Strategi Pemasaran (Studi Kasus Seblak dan Baso Aci Wak Acan Pekanbaru). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 2904–2910. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/1317>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Gresik. (2022). *Profil Industri Mikro dan Kecil Kabupaten Gresik, 2021* (T. Soebagijo (ed.); Vol. 21, Issue 1). BPS Kabupaten Gresik. <https://gresikkab.bps.go.id/publication/2023/03/02/a8413716fb3105f7bbc0db3f/profil-industri-mikro-dan-kecil-kabupaten-gresik--2021.html>
- Farid, M., Adelino, M. I., & Hasanah, N. (2023). Evaluation of Marketing Strategy Using QSPM and TOWS Analisis : A Case Study in Furniture Industry. *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 64–72.
- Firdaus, A. N., Kurniawan, B. P. Y., & Muksin. (2023). Penggunaan Matrik BCG , Matrik SWOT dan Metode QSPM d alam Menentukan Strategi Pemasaran Produk Benih “ Pari Arum ” Produksi UD . Primasari Tani Kabupaten Jember. *Jurnal Ilmiah Inovasi*, 23(2), 225–234.
- Hadjri, M. I., Perizade, B., Farla, W., Santati, P., Musdalifah, F. S., & Selatan, S. (2023). Kapabilitas Dinamik , Kompetensi Sumber Daya Manusia , dan Kinerja Inovasi : Studi Empiris dalam Pengembangan Industri Halal di Sumatera Selatan Selama Pandemi Covid-19 PENDAHULUAN Industri halal saat ini menjadi salah satu tren dalam dunia bisnis interna. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 20(1), 91–103.
- Lubis, Z., Mauladi, K. F., & Irawan, M. R. N. (2020). PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN DALAM MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI DAN MENGADAPI PERSAINGAN (Studi Kasus Pada Gemilang Art Glass Di Modo). *Media Mahardhika*, 19(1), 59–70. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i1.197>
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205>
- Nababan, W., Gustini, E., Situmorang, V., Pemerintahan, I., Negeri, D., Ir, J., & Km, S. (2023). MENGGUNAKAN ANALISIS SOAR DAN MATRIKS QSPM PENDAHULUAN Pelayanan publik merupakan membenahi serta menghilangkan stigma negatif dengan mengupayakan memberi pelayanan yang lebih baik dan berkualitas kepada masyarakat . *Peningkatan kualitas pelayanan publik ti*. 5(April), 1–19.
- Narto, N., & HM, G. B. (2020). Penguatan Strategi Pemasaran Puduk di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 6(1), 48–54. <https://doi.org/10.30656/intech.v6i1.2195>
- Prayudi, D., & Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT dan Metode QSPM pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus pada UMKM Gosimplywedding Sukabumi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(2), 225. <https://doi.org/10.30588/jmp.v9i2.516>
- Rahmi, V. A., & Hapsari, I. P. (2021). Resilience and adaptation of womenpreneurs in the new normal era. *Community Empowerment*, 6(7), 1139–1148. <https://doi.org/10.31603/ce.4961>
- Sari, R., & Halim, C. (2022). Analisis Strategi Bisnis Guna Meningkatkan Daya Saing pada Coffee Shop di Bandar Lampung (Studi Kasus Dr. Coffee). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 231–248. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1139>
- Setiawan, H. C. B., Hidayat, N., Komara, B. D., & Kurniawan, A. (2021). Dynamic Capability Pesantren Entrepreneur. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 3(2), 58–67.

- Suci, R. P. (2015). Esensi Manajemen Strategi. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. Zifatama Publisher.
- Syafa'at, A., & Wahid, A. (2020). Strategi Pemasaran Produk Sepatu Menggunakan Metode Analisis Swot Dengan Matrik Ifas Dan Efas Di Pt. Bagoes Tjipta Karya. *Journal Knowledge Industrial Engineering (JKIE)*, 7(3), 108–117. <http://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/jkie>
- Syamruddin, S. (2020). Analisis Kelayakan Usaha Baby Buncis Kenya Kelompok Tani “Baby French Farmer Group” Dari Aspek IFAS, EFAS, dan IE. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(1), 118–131. <https://doi.org/10.33753/madani.v3i1.100>
- Widiartha, I. W. A. C., & Pasaribu, R. D. (2023). *Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis Swot Dan Matriks Qspm ( Studi Kasus Pada Ud . Dinamo Gianyar )*. 1(1), 51–56.
- Widiastuti, S. A., Danial, R. D. M., & Nurmala, R. (2022). *Analisis Kapabilitas Dinamis dan Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja UMKM ( Survei Pada UMKM Furnitur Di Kecamatan Gunungguruh )*. 3(June), 1584–1591.
- Widiyarini, W., & Hunusalela, Z. F. (2019). Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 5(4), 384. <https://doi.org/10.30998/jabe.v5i4.4186>