

Formulasi Strategi Bisnis Menggunakan SWOT Matriks dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* Studi Kasus Ray White Bintaro Jaya 3

Rangga Asfari¹, Sunu Pugh Hayu Triono²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, ranggaasfari@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, sunupuguhht@telkomuniversity.ac.id

Abstract

This research analyzes the business strategy formulation for Ray White Bintaro Jaya 3, a leading property agency in Bintaro, South Tangerang. The study aims to identify internal strengths and weaknesses as well as external opportunities and threats faced by the company in the competitive real estate market. Using qualitative descriptive methods, data were collected through interviews, questionnaires, and observations with internal and external stakeholders. The research applies the IFE (Internal Factor Evaluation) and EFE (External Factor Evaluation) matrices to assess the company's internal and external conditions, followed by IE Matrix dan SWOT analysis to generate alternative strategies. The QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) is then used to prioritize these strategies. Results show that Ray White Bintaro Jaya 3 has strong internal resources and is effective in leveraging external opportunities, with IFE and EFE scores above the industry average. The most recommended strategy is to optimize team role distribution, conduct regular evaluations, and maintain flexibility in sales strategies to adapt to changing purchasing power and economic fluctuations. The findings provide practical recommendations for Ray White Bintaro Jaya 3 to enhance competitiveness and achieve sustainable growth in the property sector.

Keywords: Business Strategy, SWOT, IFE, EFE, QSPM

Abstrak

Penelitian ini menganalisis perumusan strategi bisnis pada Ray White Bintaro Jaya 3, sebuah agen properti terkemuka di Bintaro, Tangerang Selatan. Penelitian bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan di pasar properti yang kompetitif. Dengan metode deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner, dan observasi terhadap pihak internal dan eksternal. Penelitian ini menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) untuk menilai kondisi internal dan eksternal perusahaan, dilanjutkan dengan analisis SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi. Selanjutnya, IE Matriks dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) digunakan untuk memprioritaskan strategi-strategi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ray White Bintaro Jaya 3 memiliki sumber daya internal yang kuat dan efektif dalam memanfaatkan peluang eksternal, dengan skor IFE dan EFE di atas rata-rata industri. Strategi yang paling direkomendasikan adalah mengoptimalkan pembagian peran tim, melakukan evaluasi berkala, serta menjaga fleksibilitas strategi penjualan agar mampu beradaptasi dengan perubahan daya beli dan fluktuasi ekonomi. Temuan ini memberikan rekomendasi praktis bagi Ray White Bintaro Jaya 3 untuk meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan di sektor properti.

Kata Kunci: Strategi Bisnis, SWOT, IFE, EFE, QSPM

I. PENDAHULUAN

Sektor properti di Indonesia, khususnya di kawasan perkotaan seperti Bintaro, Tangerang Selatan, sangat kompetitif. Ray White Bintaro Jaya 3 sebagai salah satu agen properti terkemuka menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan posisinya di pasar. Tantangan tersebut meliputi fluktuasi daya beli konsumen, kondisi ekonomi yang dinamis, serta persaingan ketat antar agen properti. Situasi ini menuntut perusahaan untuk terus beradaptasi dan memperbarui strategi bisnisnya.

Urgensi penelitian ini muncul dari kebutuhan Ray White Bintaro Jaya 3 untuk tetap kompetitif dan berkelanjutan di tengah perubahan pasar yang cepat. Pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal, menjadi kunci dalam merumuskan strategi yang efektif. Rasionalisasi penelitian ini adalah memberikan pendekatan terstruktur agar perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya dan merespons perubahan pasar secara proaktif.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan observasi. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk menilai kondisi perusahaan. Analisis SWOT menghasilkan alternatif strategi, yang kemudian diprioritaskan menggunakan QSPM.

Tujuan Kegiatan:

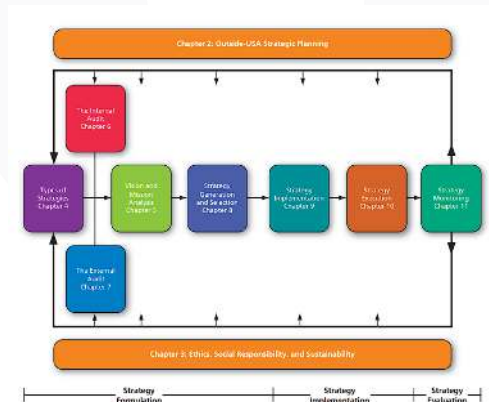
1. Mengetahui kondisi internal Ray White Bintaro Jaya 3
2. Mengetahui kondisi eksternal Ray White Bintaro Jaya 3
3. Mengetahui strategi alternatif yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal menggunakan IE Matriks dan SWOT
4. Mengetahui strategi yang tepat bagi Ray White Bintaro Jaya 3 menggunakan QSPM

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan observasi. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk menilai kondisi perusahaan. IE Matriks untuk mengetahui strategi yang tepat untuk Perusahaan, Analisis SWOT menghasilkan alternatif strategi, yang kemudian diprioritaskan menggunakan QSPM.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Strategi

F. R. David & David (2019) menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Terdiri dari tiga tahap, yaitu Formulasi Strategi, Implementasi Strategi, dan Evaluasi Strategi.



Gambar 1. Model Manajemen Strategi (Fred & Forest, 2019)

B. Macam-Macam Strategi

Menurut F. R. David (2023) strategi dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok strategi, yaitu:

1. Strategi Integrasi Vertikal: Memungkinkan sebuah Perusahaan untuk mendapatkan control atas distributor, pemasok, dan para pesaingnya.

2. Strategi Intensif: Strategi ini memerlukan usaha intensif jika posisi perusahaan dengan produk yang ada ingin dikembangkan.
3. Strategi Diversifikasi: Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk baru.
4. Strategi Defensif: Sebagai tambahan strategi untuk strategi integrative, intensif dan diversifikasi, organisasi dapat melakukan pengurangan, pelepasan atau likuidasi

C. Formulasi Strategi

Menurut F. R David (2023) bahwa dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif-alternatif strategi sebaiknya melibatkan beberapa manajer dan pegawai yang sebelumnya merumuskan visi dan misi organisasi, dalam melakukan audit eksternal dan audit internal. Melibatkan perwakilan setiap departemen dan divisi yang ada dalam perusahaan dalam proses formulasi strategi.

Selanjutnya, F. R. David (2023) menggambarkan bahwa teknik-teknik perumusan strategi dapat diintegrasikan ke dalam kerangka tiga tahap pengambilan keputusan. Fungsi dari kerangka formulasi strategi dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi dan memilih alternatif strategi.



Gambar 2. Kerangka Analisis Formulasi Strategi (David, 2016)

Pada gambar diatas adalah tahap kerangka perumusan strategi yang terdiri dari tiga tahap kerangka perumusan strategi yang digunakan perusahaan untuk mendapatkan hasil penentuan strategi mana yang akan diterapkan.

1. *Input Stage*

Tahap ini disebut dengan *input stage*, karena pada tahap ini merupakan tahap meringkas informasi mendasar yang akan digunakan untuk merumuskan strategi. Tahap pertama ini terdiri dari *External Factor Evaluation (EFE) Matrix*, *Competitive Profile Matrix*, dan *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix*

2. *Matching Stage*

Tahap ini disebut sebagai tahap pencocokan (*matching stage*), berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor internal dan eksternal. Teknik yang digunakan dalam tahap ini adalah Matriks *Strengths-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT)*, Matriks *Strategic Position and Action Evaluation (SPACE)*, Matriks *Boston Consulting Group (BCG)*, Matriks *Internal-External (IE)*, dan Matriks *Grand Strategy*.

3. *Decision Stage*

Tahap ini disebut sebagai tahap keputusan *decision stage*, adalah tahapan memilih alternatif-alternatif strategik yang dihasilkan dari tahap kedua, yang melibatkan teknik tunggal yaitu *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*.

D. Penilaian Eksternal

Pearce II & Robinson (2008) lingkungan eksternal adalah faktor-faktor di luar kendali perusahaan yang dapat memengaruhi pilihan arah dan tindakan struktur organisasi, dan proses internal perusahaan. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk memerhatikan lingkungan eksternalnya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan audit eksternal.

F. R. David (2023) menjelaskan bahwa tujuan dari audit eksternal adalah untuk membuat daftar peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Perusahaan harus dapat merespon faktor eksternal tersebut baik secara ofensif maupun defensif dengan memformulasikan strategi. Dengan 23 itu, perusahaan dapat memanfaatkan peluang atau meminimalisir ancaman yang ada.



Gambar 3. Hubungan Antara Kekuatan Eksternal dan Organisasi (David, 2016)

E. Penilaian Internal

F. R. David (2023) menjelaskan bahwa audit internal mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan mengenai fungsi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen.

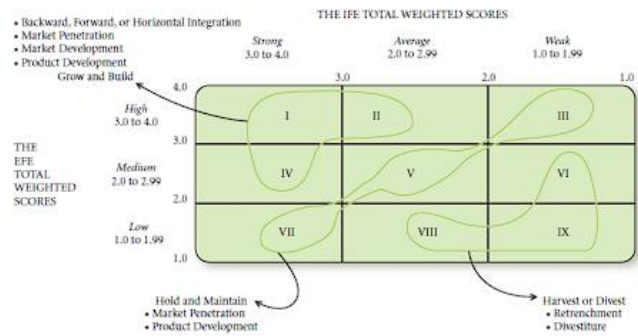
F. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) & *External Factor Evaluation* (EFE)

F. R. David & David, (2019) menjelaskan bahwa langkah ringkasan dalam melakukan audit manajemen strategis internal adalah dengan menyusun Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE). Alat perumusan strategi ini merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional suatu bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan 27 mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Penilaian intuitif diperlukan dalam mengembangkan Matriks IFE, sehingga munculnya pendekatan ilmiah tidak boleh ditafsirkan sebagai teknik yang sangat ampuh. Pemahaman menyeluruh tentang faktor-faktor yang dimasukkan lebih penting daripada angka sebenarnya. Sedangkan audit manajemen strategis external adalah dengan menyusun Matriks Evaluasi Faktor External (EFE). Matriks EFE memungkinkan ahli strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan.

G. IE Matrix

F. R. David (2023), Matriks IE digambarkan sebagai suatu diagram sistematis yang menempatkan divisi-divisi organisasi. Matriks IE dibangun berdasarkan dua dimensi utama, yakni skor total bobot *Internal Factor Evaluation* (IFE) pada sumbu x dan skor total bobot *External Factor Evaluation* (EFE) pada sumbu y. Penerapan Matriks IE bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis yang lebih optimal pada tingkat perusahaan.

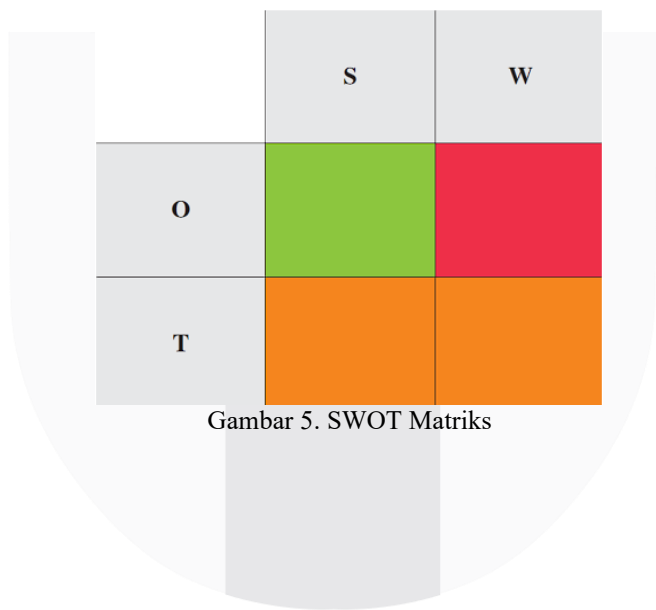
Matriks IE dapat diartikan sebagai suatu alat yang memberikan kemampuan kepada para pengambil keputusan strategis untuk mengevaluasi faktor-faktor lingkungan, seperti aspek ekonomi, sosial, budaya, politik, hukum, dan teknologi, bersama dengan status pasar, dalam suatu periode tertentu. Pendekatan ini dapat diterapkan pada berbagai entitas, termasuk organisasi, pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat secara umum.



Gambar 4. Matriks IE (David, 2023)

H. Analisis SWOT

Menurut Wijayanti (2019 dalam Novia et al., 2022) Analisis SWOT adalah suatu metode yang dilakukan untuk dapat melakukan perencanaan strategi yang berguna untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan Ancama dalamspekulasi bisnis. F. R. David (2023) analisis *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) adalah alat penting yang membantu manajer mengembangkan empat jenis strategi: strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan factor eksternal dan internal utama adalah kegiatan penting saat merencanakan strategis. Strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT mencakup strategi SO, WO, ST, dan WT.



Gambar 5. SWOT Matriks

I. Analisis QSPM

Menurut M. E. David et al. (2017) QSPM merupakan suatu strategi yang digunakan buat menilai cara lain untuk rencana secara faktual sesuai aspek internal serta external yang setelah di rekognisi lebih dahulu. pada perihal ini, wirausaha harus dapat memilih strategi yang sempurna buat keadaan internal serta eksternal bisnis.

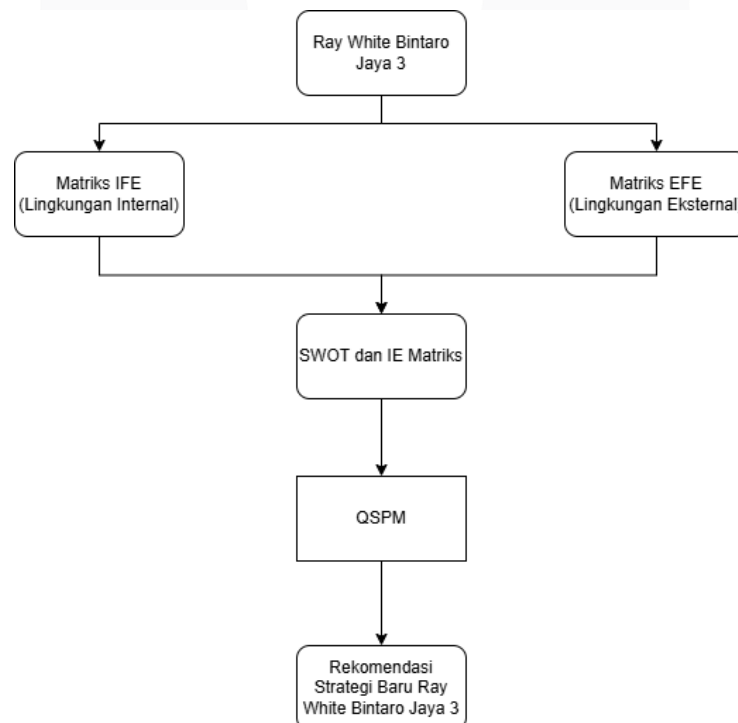
Tabel 1. Alternatif Strategi

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Alternatif Strategi 1		Alternatif Strategi 2		Alternatif Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan	-						
Kelemahan	-						
Peluang	-						
Ancaman	-						
Jumlah							

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

J. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan panduan sistematis dalam menyusun strategi bisnis yang tepat bagi Ray White Bintaro Jaya 3 sebagai sebuah Perusahaan yang bergerak di bidang properti. Ray White Bintaro Jaya 3 memerlukan analisis yang mendalam untuk memahami kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usahanya.



Gambar 6. Kerangka Pemikiran (Diadaptasi dari Fred R. David & Forest R. David)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis fenomena yang ada di lingkungan internal dan eksternal Ray White Bintaro Jaya 3. Metode ini digunakan untuk menggali kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal perusahaan, melalui teknik wawancara dan kuesioner dengan narasumber dari pihak internal Ray White Bintaro Jaya 3 dan eksternal yang terkait dengan agen properti. Penentuan matriks SWOT dilakukan melalui pendekatan kualitatif yang menggunakan teknik wawancara, sedangkan analisis kuantitatif diterapkan dalam merumuskan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), IFE (*Internal Factor Evaluation*), IE Matrix dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Menurut Indrawati (2015), penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis dan akurat mengenai fakta dan karakteristik dari populasi atau area yang diteliti. Penelitian ini fokus pada penggambaran fenomena sebagaimana adanya tanpa manipulasi variabel. Penelitian deskriptif dapat digunakan untuk memahami pengaruh faktor lingkungan internal dan eksternal terhadap perusahaan secara sistematis, yang kemudian dapat digunakan untuk merumuskan strategi yang sesuai.

Tahapan penelitian ini mencakup tiga langkah utama berdasarkan teori formulasi strategi bisnis oleh David & David (2023):

1. Input Stage

Tahap ini merupakan tahap meringkas informasi mendasar yang akan digunakan untuk merumuskan strategi. Tahap pertama ini terdiri dari *External Factor Evaluation* (EFE) *Matrix*, *Competitive Profile Matrix*, dan *Internal Factor Evaluation* (IFE) *Matrix*.

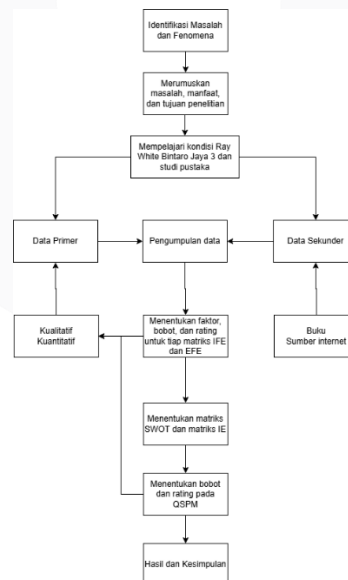
2. Matching Stage

Tahap ini berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor internal dan eksternal. Teknik yang digunakan dalam tahap ini adalah Matriks *Strengths-Weakness-Opportunities-Threats* (SWOT), Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks *Internal-External* (IE), dan Matriks *Grand Strategy*.

3. Decision Stage

Pada tahapan ini memilih alternatif-alternatif strategik yang dihasilkan dari tahap kedua, yang melibatkan teknik tunggal yaitu *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Penelitian ini melibatkan enam narasumber, terdiri dari tiga narasumber internal dan tiga narasumber eksternal untuk memperoleh wawasan internal dan eksternal. Data dikumpulkan secara kesinambungan dengan triangulasi untuk memastikan keakuratan.



Gambar 7. Tahapan Penelitian (David & David, 2023)

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Lingkungan Internal

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan internal Ray White Bintaro Jaya 3. Dalam evaluasi internal, Peneliti menganalisis aspek manajemen, pemasaran, keuangan, operasional, dan sistem informasi manajemen. Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal Ray White Bintaro Jaya 3, total skor matriks IFE yang diperoleh adalah sebesar 2,72611, seperti yang terlihat pada Tabel 2. Hal ini menunjukkan bahwa Ray White Bintaro Jaya 3 mampu memanfaatkan kekuatan internal serta mengelola kelemahan dengan baik untuk mendukung keunggulan kompetitif di pasar properti kawasan Bintaro.

Tabel 2. Matriks IFE

<i>Strenghts</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Nilai</i>
Struktur organisasi jelas, terdiri dari struktur formal (PT) dan struktur bisnis yang terpisah	0,057324841	3	0,17197
Pembagian tugas dan peran setiap anggota organisasi sudah terdefinisi dengan baik	0,057324841	3	0,17197
Potensi pasar properti di wilayah Bintaro sangat tinggi dengan kisaran harga rumah mulai dari ratusan juta hingga miliaran.	0,070063694	4	0,28025
Performa penjualan sangat bergantung pada tingkat keaktifan dan produktivitas marketer.	0,076433121	4	0,30573
Adanya upaya untuk meningkatkan frekuensi dan kualitas evaluasi, serta menyesuaikan strategi penjualan agar kinerja tim lebih optimal	0,076433121	4	0,30573
Hubungan kerja yang terjalin erat bahkan berkembang melampaui ranah profesional, meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan klien.	0,070063694	4	0,28025
Investasi pada digitalisasi dan strategi pemasaran online (iklan online, video, portal penjualan) untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan efektivitas promosi	0,070063694	4	0,28025
Strategis dalam mengintegrasikan teknologi digital pada setiap aspek operasional dan pemasaran, termasuk penggunaan CRM untuk pengelolaan hubungan pelanggan secara efektif dan peningkatan kualitas pelayanan	0,057324841	4	0,2293
			2,02548
<i>Weakness</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Nilai</i>
Banyak staf merangkap beberapa tugas sekaligus (multitasking), berpotensi menurunkan efisiensi kerja	0,05095541	1	0,05096
Dalam struktur bisnis, tidak ada sistem gaji tetap, hanya sistem partnership, sehingga pendapatan tidak pasti dan bergantung pada hasil penjualan.	0,05095541	2	0,10191
Hasil yang dicapai dari upaya, target, dan strategi pemasaran belum sepenuhnya memuaskan.	0,05732484	2	0,11465
Tingkat persaingan di wilayah Bintaro sangat ketat sehingga menjadi tantangan tersendiri.	0,06369427	2	0,12739
Masih diperlukan penyesuaian strategi dan evaluasi berkelanjutan untuk mencapai hasil yang optimal, terutama sejak tahun 2020	0,05732484	1	0,05732
Sebagian besar proses operasional kantor masih dilakukan secara manual dan konvensional, belum sepenuhnya terintegrasi digital.	0,05732484	1	0,05732
Portal properti saja dinilai belum cukup efektif, sehingga perlu penguatan promosi melalui digital ads yang membutuhkan sumber daya dan biaya tambahan	0,06369427	1	0,06369
Proses adopsi teknologi dan digitalisasi membutuhkan waktu adaptasi bagi seluruh karyawan, sehingga potensi resistensi atau keterlambatan dalam implementasi bisa terjadi	0,06369427	2	0,12739
			0,70064
	1		2,72611

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

B. Analisis Lingkungan Eksternal

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan, seperti kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintah, dan hukum, kekuatan teknologi, dan kekuatan kompetitif. Total skor EFE pada lingkungan eksternal Ray White Bintaro Jaya 3 adalah sebesar 3,23581, seperti yang terlihat pada Tabel 3. Hal ini menunjukkan bahwa Ray White Bintaro Jaya 3 efektif dalam mengidentifikasi serta mengoptimalkan potensi pertumbuhan pasar properti di Bintaro, sekaligus adaptif terhadap perubahan kebijakan dan dinamika eksternal lainnya

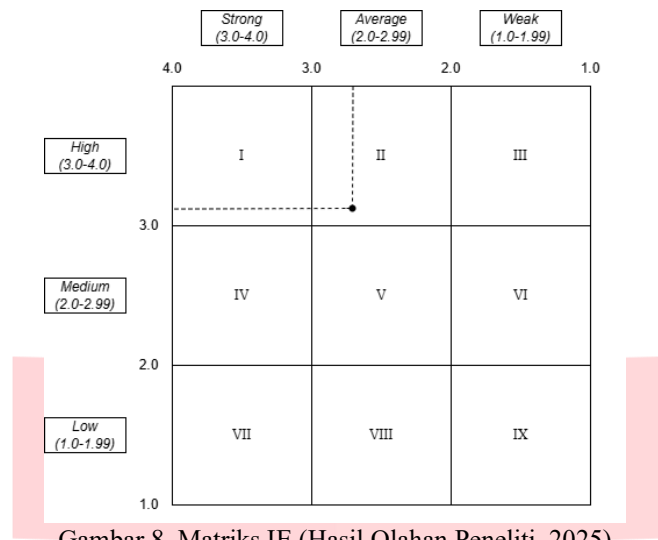
Tabel 3. Matriks EFE

Opportunities	Bobot	Rating	Nilai
Pertumbuhan ekonomi di wilayah Bintaro dan sekitarnya memberikan peluang besar untuk pengembangan bisnis properti, baik residensial maupun komersial	0,07860262	3	0,23581
Segmen pasar menengah ke atas serta generasi muda yang membeli rumah pertama dan investor menjadi target potensial yang terus berkembang.	0,07860262	4	0,31441
Pemanfaatan teknologi digital dan media sosial memperluas jangkauan pemasaran, meningkatkan visibilitas, dan mempercepat proses transaksi properti	0,07423581	4	0,29694
Potensi pasar di segmen menengah ke atas dan kelompok mapan secara finansial, khususnya untuk properti di atas Rp3 miliar	0,069869	3	0,20961
Kebijakan pemerintah daerah yang mendukung perizinan dan pengembangan kawasan memberikan peluang bagi pertumbuhan bisnis properti di Bintaro	0,069869	4	0,27948
Bintaro dikembangkan sebagai kawasan terintegrasi, sehingga potensi pengembangan properti masih terbuka luas	0,069869	3	0,20961
Kemajuan teknologi memudahkan konsumen dalam mencari informasi properti, sehingga potensi pasar menjadi lebih luas dan transaksi lebih cepat.	0,07423581	4	0,29694
			0,70064
Threats	Bobot	Rating	Nilai
Persaingan pasar properti di Bintaro sangat ketat, sehingga membutuhkan inovasi dan strategi yang tepat agar tetap kompetitif	0,06550218	3	0,19651
Ketergantungan pada kondisi ekonomi dan daya beli masyarakat dapat memengaruhi stabilitas permintaan properti.	0,06550218	3	0,19651
Banyaknya pilihan properti dan tingginya ekspektasi konsumen membuat proses penjualan lebih menantang dan seleksi pasar semakin ketat	0,069869	3	0,20961
Daya beli masyarakat yang belum sepenuhnya pulih dan kondisi ekonomi yang fluktuatif dapat memengaruhi tingkat penjualan dan permintaan	0,07423581	3	0,22271
Jika keamanan kawasan menurun, kepercayaan dan minat pembeli dapat turun sehingga berdampak pada nilai jual dan kelangsungan investasi	0,07423581	3	0,22271
Dampak perubahan politik dan kepemimpinan daerah dapat menimbulkan ketidakpastian sementara di sektor properti	0,07423581	3	0,22271
Dampak pandemi COVID-19 yang menyebabkan pembatasan perjalanan dan ketidakpastian pasar.	0,06113537	2	0,12227
			1,39301
	1		3,23581

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

C. IE Matriks

Matriks IE (*Internal-External*) digunakan untuk menentukan posisi strategi perusahaan berdasarkan hasil kombinasi skor Matriks IFE dan Matriks EFE. Berdasarkan analisis yang dilakukan, Ray White Bintaro Jaya 3 memiliki skor IFE sebesar 2,72611 dan skor EFE sebesar 3,23581. Dengan kombinasi tersebut, perusahaan berada pada kuadran II dalam Matriks IE, yang menunjukkan posisi tumbuh dan membangun (*grow and build*).



D. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk merumuskan strategi bisnis dengan mengidentifikasi dan mencocokkan berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Faktor internal terdiri dari kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) yang berasal dari dalam perusahaan, sedangkan faktor eksternal meliputi peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang berasal dari lingkungan luar perusahaan. Dengan menggabungkan kedua dimensi ini, matriks SWOT membantu perusahaan dalam merumuskan alternatif strategi yang tepat dan efektif melalui proses pencocokan antara *Strengths-Opportunities*, *Weakness-Opportunities*, *Strengths-Threats*, serta *Weakness-Threats*.

Tabel 4. Matriks SWOT

<i>Strengths</i>		<i>Weakness</i>	
1.	Struktur organisasi jelas, terdiri dari struktur formal (PT) dan struktur bisnis yang terpisah	1.	Banyak staf merangkap beberapa tugas sekaligus (multitasking), berpotensi menurunkan efisiensi kerja.
2.	Pembagian tugas dan peran setiap anggota organisasi sudah terdefinisi dengan baik	2.	Dalam struktur bisnis, tidak ada sistem gaji tetap, hanya sistem partnership, sehingga pendapatan tidak pasti dan bergantung pada hasil penjualan.
3.	Potensi pasar properti di wilayah Bintaro sangat tinggi dengan kisaran harga rumah mulai dari ratusan juta hingga.	3.	Hasil yang dicapai dari upaya, target, dan strategi pemasaran belum sepenuhnya memuaskan.
4.	Performa penjualan sangat bergantung pada tingkat keaktifan dan produktivitas marketer.	4.	Tingkat persaingan di wilayah Bintaro sangat ketat sehingga menjadi tantangan tersendiri.
5.	Adanya upaya untuk meningkatkan frekuensi dan kualitas evaluasi, serta menyesuaikan strategi penjualan agar kinerja tim lebih optimal	5.	Masih diperlukan penyesuaian strategi dan evaluasi berkelanjutan untuk mencapai hasil yang optimal, terutama sejak tahun 2020.
6.	Hubungan kerja yang terjalin erat bahkan berkembang melampaui ranah profesional, meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan klien.	6.	Sebagian besar proses operasional kantor masih dilakukan secara manual dan konvensional, belum sepenuhnya terintegrasi digital.
7.	Investasi pada digitalisasi dan strategi pemasaran online (iklan online, video, portal penjualan) untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan efektivitas promosi.	7.	Portal properti saja dinilai belum cukup efektif, sehingga perlu penguatan promosi melalui digital ads yang membutuhkan sumber daya dan biaya tambahan.
8.	Strategis dalam mengintegrasikan teknologi digital pada setiap aspek operasional dan pemasaran, termasuk	8.	Proses adopsi teknologi dan digitalisasi membutuhkan waktu adaptasi bagi seluruh karyawan, sehingga potensi

	penggunaan CRM untuk pengelolaan hubungan pelanggan secara efektif dan peningkatan kualitas pelayanan.	resistensi atau keterlambatan dalam implementasi bisa terjadi.
<i>Opportunities</i>	<i>Strategi S-O</i>	<i>Strategi W-O</i>
1. Pertumbuhan ekonomi di wilayah Bintaro dan sekitarnya memberikan peluang besar untuk pengembangan bisnis properti, baik residensial maupun komersial. 2. Segmen pasar menengah ke atas serta generasi muda yang membeli rumah pertama dan investor menjadi target potensial yang terus berkembang. 3. Pemanfaatan teknologi digital dan media sosial memperluas jangkauan pemasaran, meningkatkan visibilitas, dan mempercepat proses transaksi properti. 4. Potensi pasar di segmen menengah ke atas dan kelompok mapan secara finansial, khususnya untuk properti di atas Rp3 miliar. 5. Kebijakan pemerintah daerah yang mendukung perizinan dan pengembangan kawasan memberikan peluang bagi pertumbuhan bisnis properti di Bintaro. 6. Bintaro dikembangkan sebagai kawasan terintegrasi, sehingga potensi pengembangan properti masih terbuka luas. 7. Kemajuan teknologi memudahkan konsumen dalam mencari informasi properti, sehingga potensi pasar menjadi lebih luas dan transaksi lebih cepat.	1. Mengintegrasikan struktur organisasi formal dan bisnis, keterampilan SDM, serta teknologi digital (CRM, pemasaran online) untuk memperluas jangkauan pasar, meningkatkan produktivitas tim, dan efisiensi operasional. (S1, S2, S4, S5, S7, S8, O1, O3, O6, O7) 2. Memaksimalkan promosi melalui media sosial, video, dan iklan digital yang disesuaikan dengan segmen pasar menengah ke atas dan generasi muda, dengan memperkuat hubungan personal melalui kepercayaan dan kenyamanan. (S3, S5, S6, S7, S8, O2, O3, O4, O7) 3. Membangun kemitraan strategis dengan pengembang dan pemerintah daerah dalam proyek properti terintegrasi, memanfaatkan kebijakan perizinan yang mendukung serta potensi pertumbuhan kawasan Bintaro. (S1, S2, S5, S7, S8, O1, O5, O6)	1. Memanfaatkan kemajuan teknologi dan dukungan kebijakan pemerintah untuk mempercepat digitalisasi operasional kantor, menggantikan proses manual, serta memperkuat promosi melalui media sosial dan digital ads. (W1, W6, W7, W8, O3, O5, O7) 2. Mengembangkan sistem insentif yang menarik dalam model partnership, serta menarik mitra kerja dan marketer profesional dari segmen target yang berkembang seperti pasar menengah ke atas dan generasi muda. (W2, W3, W4, O1, O2, O4) 3. Melakukan evaluasi berkala terhadap strategi penjualan dan pemasaran dengan mengacu pada dinamika kawasan Bintaro yang berkembang sebagai kawasan terintegrasi dan pasar potensial. (W3, W5, W6, O1, O4, O6)
<i>Threats</i>	<i>Strategi S-T</i>	<i>Strategi W-T</i>
1. Persaingan pasar properti di Bintaro sangat ketat, sehingga membutuhkan inovasi dan strategi yang tepat agar tetap kompetitif. 2. Ketergantungan pada kondisi ekonomi dan daya beli masyarakat dapat memengaruhi stabilitas permintaan properti. 3. Banyaknya pilihan properti dan tingginya ekspektasi konsumen membuat proses penjualan lebih menantang dan seleksi pasar semakin ketat. 4. Daya beli masyarakat yang belum sepenuhnya pulih dan kondisi ekonomi yang fluktuatif dapat memengaruhi tingkat penjualan dan permintaan. 5. Jika keamanan kawasan menurun, kepercayaan dan minat pembeli dapat turun sehingga berdampak pada nilai jual dan kelangsungan investasi. 6. Dampak perubahan politik dan kepemimpinan daerah dapat menimbulkan ketidakpastian sementara di sektor properti.	1. Memanfaatkan kekuatan digitalisasi, CRM, dan strategi pemasaran online untuk menciptakan nilai diferensiasi dan menjawab ekspektasi tinggi konsumen di tengah persaingan pasar yang ketat. (S3, S4, S7, S8, T1, T3) 2. Mengoptimalkan pembagian peran tim, evaluasi berkala, dan fleksibilitas strategi penjualan agar mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan daya beli dan fluktuasi ekonomi. (S2, S4, S5, S8, T2, T4, T6) 3. Mengandalkan hubungan kerja yang erat dan kepercayaan klien untuk menjaga loyalitas serta memperkuat persepsi keamanan dan nilai investasi, meskipun ada isu lingkungan atau kondisi politik. (S1, S6, S8, T5, T6, T7)	1. Melakukan multitasking dan meningkatkan efisiensi dengan pembagian kerja lebih jelas, serta mempercepat digitalisasi untuk meningkatkan daya saing di wilayah dengan persaingan tinggi. (W1, W4, W6, W8, T1, T3, T5) 2. Mengembangkan unit bisnis tambahan seperti layanan properti sekunder, sewa jangka pendek, atau manajemen properti untuk menurunkan risiko pendapatan. Di sisi lain, memperkuat citra kawasan sebagai lingkungan aman melalui kerja sama dengan komunitas dan media. (W2, W3, W4, W5, T2, T4, T5) 3. Menerapkan program pelatihan berkelanjutan dan pemberdayaan staf agar siap menghadapi digitalisasi, sambil membangun komunikasi aktif dengan konsumen untuk menjaga kepercayaan terhadap keamanan kawasan. (W6, W7, W8, T5, T6, T7)

7. Dampak pandemi COVID-19 yang menyebabkan pembatasan perjalanan dan ketidakpastian pasar.

E. Analisis QSPM

QSPM merupakan tahapan ketiga (*Decision Stage*) dari tiga tahapan formulasi strategi yang berfungsi untuk menentukan alternatif strategi yang akan menjadi strategi prioritas. Alternatif strategi yang terdapat pada QSPM merupakan hasil dari perumusan alternatif strategi pada Matriks SWOT. Alternatif strategi yang akan menjadi strategi prioritas didasarkan pada strategi yang memiliki TAS (*Total Attractive Score*) terbesar.

Tabel 5. QSPM

		Alternatif Strategi 1		Alternatif Strategi 2		Alternatif Strategi 3		Alternatif Strategi 4	
		Memaksimalkan promosi melalui media sosial, video, dan iklan digital yang disesuaikan dengan segmen pasar menengah ke atas dan generasi muda, dengan memperkuat hubungan personal melalui kepercayaan dan kenyamanan.		Membangun kemitraan strategis dengan pengembang dan pemerintah daerah dalam proyek properti terintegrasi, memanfaatkan kebijakan perizinan yang mendukung serta potensi pertumbuhan kawasan Bintaro.		Melakukan evaluasi berkala terhadap strategi penjualan dan pemasaran dengan mengacu pada dinamika kawasan Bintaro yang berkembang sebagai kawasan terintegrasi dan pasar potensial.		Mengoptimalkan pembagian peran tim, evaluasi berkala, dan fleksibilitas strategi penjualan agar mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan daya beli dan fluktuasi ekonomi.	
Strengths	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Struktur organisasi jelas, terdiri dari struktur formal (PT) dan struktur bisnis yang terpisah	0,05732484	3	0,1720	3	0,1720	3	0,1720	4	0,2293
Pembagian tugas dan peran setiap anggota organisasi sudah terdefinisi dengan baik	0,05732484	3	0,1720	3	0,1720	4	0,2293	4	0,2293
Pembagian tugas dan peran setiap anggota organisasi sudah terdefinisi dengan baik	0,07006369	4	0,2803	3	0,2102	2	0,1401	4	0,2803

Performa penjualan sangat bergantung pada tingkat keaktifan dan produktivitas marketer.

0,07643312 4 0,3057 3 0,2293 3 0,2293 4 0,3057

Adanya upaya untuk meningkatkan

frekuensi dan kualitas evaluasi, serta menyesuaikan strategi penjualan agar kinerja tim lebih optimal

0,07643312 3 0,2293 4 0,3057 3 0,2293 4 0,3057

Hubungan kerja yang terjalin erat bahkan berkembang melampaui ranah profesional,

0,07006369 4 0,2803 4 0,2803 3 0,2102 4 0,2803

meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan klien.

Investasi pada digitalisasi dan strategi pemasaran online (iklan online, video, portal penjualan) untuk

0,07006369 4 0,2803 4 0,2803 3 0,2102 4 0,2803

memperluas jangkauan pasar

dan meningkatkan efektivitas promosi

Strategis dalam mengintegrasikan

teknologi digital pada setiap aspek

operasional dan pemasaran,

0,05732484 4 0,2293 3 0,1720 4 0,2293 4 0,2293

termasuk penggunaan CRM

untuk pengelolaan hubungan

pelanggan secara efektif dan

peningkatan
kualitas pelayanan

Weakness

Banyak staf
merangkap
beberapa tugas
sekaligus
(multitasking),
berpotensi
menurunkan
efisiensi kerja

Dalam struktur
bisnis, tidak ada
sistem gaji tetap,
hanya sistem
partnership,
sehingga
pendapatan tidak
pasti dan
bergantung pada
hasil penjualan.

Hasil yang dicapai
dari upaya, target,
dan strategi
pemasaran belum
sepenuhnya
memuaskan.

Tingkat persaingan
di wilayah Bintaro
sangat ketat
sehingga menjadi
tantangan
tersendiri.

Masih diperlukan
penyesuaian
strategi dan
evaluasi
berkelanjutan untuk
mencapai hasil
yang optimal,
terutama sejak
tahun 2020

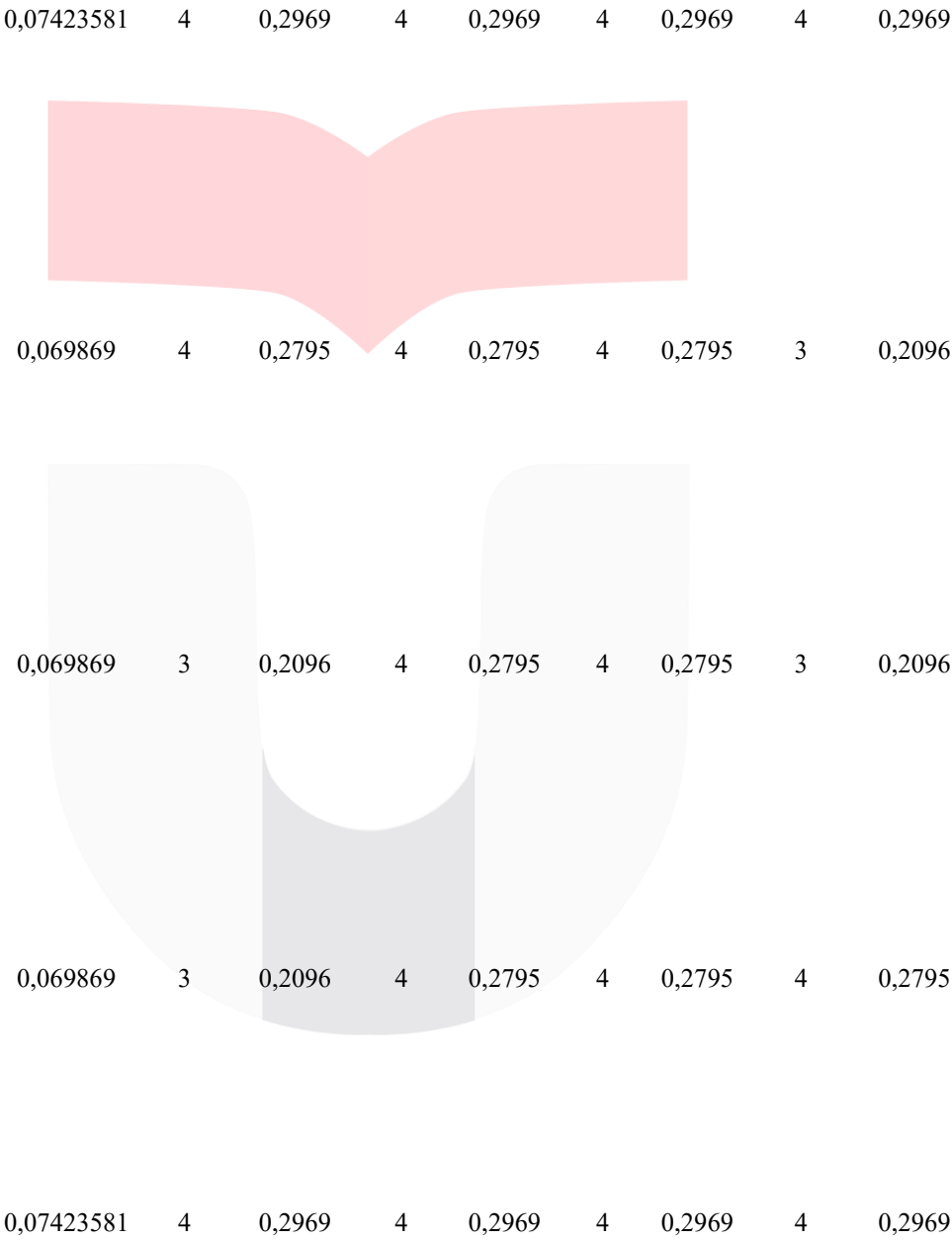
Sebagian besar
proses operasional
kantor masih

Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
0,05095541	3	0,1529	3	0,1529	2	0,1019	4	0,2038
0,05095541	3	0,1529	3	0,1529	3	0,1529	3	0,1529
0,05732484	3	0,1720	3	0,1720	3	0,1720	4	0,2293
0,06369427	3	0,1911	4	0,2548	3	0,1911	3	0,1911
0,05732484	3	0,1720	4	0,2293	4	0,2293	4	0,2293
0,05732484	3	0,1720	3	0,1720	4	0,2293	4	0,2293

dilakukan secara manual dan konvensional, belum sepenuhnya terintegrasi digital. Portal properti saja dinilai belum cukup efektif, sehingga perlu penguatan promosi melalui digital ads yang membutuhkan sumber daya dan biaya tambahan. Proses adopsi teknologi dan digitalisasi membutuhkan waktu adaptasi bagi seluruh karyawan, sehingga potensi resistensi atau keterlambatan dalam implementasi bisa terjadi

Total	1								
Opportunities	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Pertumbuhan ekonomi di wilayah Bintaro dan sekitarnya memberikan peluang besar untuk pengembangan bisnis properti, baik residensial maupun komersial	0,07860262	3	0,2358	4	0,3144	4	0,3144	3	0,2358
Segmen pasar menengah ke atas serta generasi muda yang membeli rumah pertama dan investor menjadi target potensial	0,07860262	4	0,3144	4	0,3144	4	0,3144	3	0,2358

yang terus berkembang. Pemanfaatan teknologi digital dan media sosial memperluas jangkauan pemasaran, meningkatkan visibilitas, dan mempercepat proses transaksi properti. Potensi pasar di segmen menengah ke atas dan kelompok mapan secara finansial, khususnya untuk properti di atas Rp3 miliar. Kebijakan pemerintah daerah yang mendukung perizinan dan pengembangan kawasan memberikan peluang bagi pertumbuhan bisnis properti di Bintaro. Bintaro dikembangkan sebagai kawasan terintegrasi, sehingga potensi pengembangan properti masih terbuka luas. Kemajuan teknologi memudahkan konsumen dalam mencari informasi properti, sehingga



potensi pasar menjadi lebih luas dan transaksi lebih cepat.

Threats	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Persaingan pasar properti di Bintaro sangat ketat, sehingga membutuhkan inovasi dan strategi yang tepat agar tetap kompetitif	0,06550218	3	0,1965	3	0,1965	4	0,2620	4	0,2620
Ketergantungan pada kondisi ekonomi dan daya beli masyarakat dapat memengaruhi stabilitas permintaan properti.	0,06550218	3	0,1965	3	0,1965	3	0,1965	4	0,2620
Banyaknya pilihan properti dan tingginya ekspektasi konsumen membuat proses penjualan lebih menantang dan seleksi pasar semakin ketat	0,069869	3	0,2096	4	0,2795	4	0,2795	3	0,2096
Daya beli masyarakat yang belum sepenuhnya pulih dan kondisi ekonomi yang fluktuatif dapat memengaruhi tingkat penjualan dan permintaan	0,07423581	3	0,2227	3	0,2227	4	0,2969	4	0,2969
Jika keamanan kawasan menurun, kepercayaan dan minat pembeli dapat turun sehingga	0,07423581	4	0,2969	3	0,2227	3	0,2227	3	0,2227

berdampak pada
nilai jual dan
kelangsungan
investasi

Dampak perubahan
politik dan
kepemimpinan

daerah dapat
menimbulkan
ketidakpastian

sementara di sektor
properti

Dampak pandemi
COVID-19 yang
menyebabkan

pembatasan
perjalanan dan

ketidakpastian
pasar.

0,07423581 3 0,2227 4 0,2969 3 0,2227 3 0,2227

0,06113537 2 0,1223 3 0,1834 2 0,1223 3 0,1834

Total 1

Total

Keseluruhan

6,7177

7,0607

6,8994

7,1815

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM, Ray White Bintaro Jaya 3 memiliki posisi internal yang kuat (skor IFE 2,73) dan sangat baik dalam memanfaatkan peluang eksternal (skor EFE 3,24), sehingga mampu bersaing di pasar properti Bintaro yang dinamis. Hasil IE Matriks menempatkan perusahaan pada strategi Grow and Build, dengan rekomendasi strategi market penetration, market development, product development, dan integration. Dari 13 alternatif strategi SWOT, prioritas utama menurut QSPM adalah optimalisasi pembagian peran tim, evaluasi berkala, dan fleksibilitas strategi penjualan agar perusahaan tetap adaptif terhadap perubahan daya beli dan fluktuasi ekonomi. Strategi ini diyakini efektif untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis Ray White Bintaro Jaya 3 di lingkungan yang kompetitif.

B. Saran

Ray White Bintaro Jaya 3 disarankan untuk memaksimalkan peluang pertumbuhan dengan mengoptimalkan pembagian peran tim, melakukan evaluasi berkala, dan menjaga fleksibilitas strategi penjualan agar tetap adaptif terhadap perubahan daya beli dan dinamika ekonomi. Perusahaan juga perlu memperkuat promosi melalui digital marketing yang menasar segmen menengah ke atas dan generasi muda, serta membangun kemitraan strategis dengan pengembang dan pemerintah. Evaluasi rutin terhadap strategi pemasaran sangat penting agar tetap relevan di pasar yang kompetitif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan metode kuantitatif agar pengaruh strategi dapat diukur secara spesifik, memperluas variabel seperti inovasi produk dan tren pasar, serta mempertimbangkan faktor eksternal seperti makroekonomi dan infrastruktur untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif dan aplikatif.

REFERENSI

- David, F. R. (2023). *Strategic management: Concepts and cases* (18th ed.). Pearson.
- David, F. R., & David, F. R. (2019). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17th ed.). Pearson.
- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2017). The quantitative strategic planning matrix: A new marketing tool. *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 342–352.
- Indrawati. (2015). *Metode penelitian manajemen dan bisnis: Konvergensi teknologi komunikasi dan informasi*. Refika Aditama.
- Novia, C., Pasaribu, R. D., Sutjipto, M. R., & Bustomi, D. (2022). Analisis Business Model Canvas (BMC) CV Munjul Jaya Karawang. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 943–956. <https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/attachments/52018129/9b8a5c78-86c3-4ec7-8354-00347c3314c1/rina-riza-sinta.pdf>
- Pearce II, J. A., & Robinson, R. B. (2008). *Strategic management: Formulation, implementation, and control* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Zakaria, M. A., & Alfanur, F. (2024). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Bisnis Model Kanvas pada Industri Logistik: Studi PT XYZ. *El-Mal: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(12), 4833–4861. <https://doi.org/1047467/elmal.v5i12.4750>