

ANALISA STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH MENGGUNAKAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX* (QSPM) PADA *BATTLE X'S*

THE ANALYSIS OF BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY ON MICRO, SMALL, AND MEDIUM ENTERPRISES USING QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)

Vickry Dwi Purwiyanto¹, Grisna Anggadwita, S.T., M.S.M²

^{1,2} Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

¹vickrydwi90@gmail.com, ²grisnaanggadwita@gmail.com

Abstrak

Battle X's merupakan salah satu Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang berada di Kota Bandung yang berbisnis di bidang konfeksi dan menjual perlengkapan Aparatur Negara TNI dan POLRI serta Aparatur Sipil Negara, pakaian olahraga dan perlengkapan *outdoor sports*. Landasan dari penelitian ini meliputi: manajemen strategi, kewirausahaan, strategi bisnis, perumusan strategi, dan beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan tema penelitian ini. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Three- Stage Strategy- Formulation Analytical Framework* untuk mengetahui strategi yang tepat agar dapat di implementasikan oleh umkm *battle x's*. metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif yang menggambarkan kondisi atau hubungan yang ada (*natural setting*), pendapat dan fakta yang ada di lapangan. Pengambilan sampling menggunakan metode *purposive sampling* dengan menentukan indikator yang sesuai dengan kebutuhan penulis dalam penelitian ini. Hasil analisis *input stage* menunjukkan total skor pada matriks IFE sebesar 3,16 dan matriks EFE sebesar 2,9. Hasil analisis *matching stage* menunjukkan posisi di kuadran IV pada matriks IE yaitu *grow and build*. Hasil analisis *decision stage* menunjukkan terdapat dua alternatif strategi yang dapat di implementasikan oleh perusahaan yaitu menggunakan teknologi untuk memasarkan produk melalui pemasaran digital dan melakukan pengembangan website *battle x's*.

Kata Kunci : Manajemen strategi, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM

Abstract

Battle X's is one of the Micro, Small and Medium Enterprises in the city of Bandung that does business in the field of confection and sells TNI and POLRI State Apparatus equipment and the State Civil Apparatus, sportswear and outdoor sports equipment. The foundation of this research includes: strategy management, entrepreneurship, business strategy, strategy formulation, and several previous studies related to the theme of this research. In this study, researchers used the *Three-Stage Strategy-Formulation Analytical Framework* to find out the right strategy so that it can be implemented by the *battle x's* umkm. The method used in this study is a descriptive qualitative research method that describes the conditions or relationships that exist (*natural setting*), opinions and facts that exist in the field. Sampling uses *purposive sampling* method by determining indicators that are in accordance with the needs of the authors in this study. The results of the input stage analysis show that the total score in the IFE matrix is 3.16 and the EFE matrix is 2.9. The results of the matching stage analysis show the position in quadrant IV in the IE matrix, which is *grow and build*. The results of the decision stage analysis show that there are two alternative strategies that can be implemented by the company, namely using technology to market products through digital marketing and developing website *battle x's*.

Keywords: Strategy management, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM.

1. Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki jumlah penduduk terbanyak di dunia dengan jumlah penduduk mencapai ±261,9 juta jiwa (Badan Pusat Statistik, 2018). Seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk, masyarakat memerlukan pekerjaan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Namun, lapangan kerja

yang tersedia tidak sebanding dengan jumlah masyarakat yang ada. Hal ini menyebabkan angka pengangguran dan kemiskinan Indonesia ikut bertambah. Maka dari itu, salah satu faktor yang membantu mengurangi jumlah pengangguran dan kemiskinan di Indonesia adalah dari sektor usaha mikro, kecil dan menengah. Peranan usaha mikro, kecil dan menengah di perekonomian nasional terhitung cukup besar. Jumlah tersebut mencapai 99,9% aktivitas bisnis di Indonesia dan penyerapan tenaga kerja mencapai 97%. Saat ini, UMKM telah menyumbang PDB hingga 60,34% (Putra, 2018).

Battle X's merupakan salah satu UMKM di Kota Bandung yang menjual perlengkapan Aparatur Negara dan Aparatur Sipil Negara, pakaian olahraga dan perlengkapan *outdoor sports*. Banyaknya para wirausaha yang berbisnis di pasar ini menyebabkan persaingan bisnis yang semakin ketat dan memacu setiap wirausaha untuk melakukan efisiensi dalam proses bisnisnya sehingga diperlukan strategi khusus agar tetap mampu bersaing di pasar khususnya di Kota Bandung.

Dalam menentukan strategi banyak metode yang dapat digunakan oleh para wirausaha seperti analisis matrik IFE, matrik EFE, matrik SWOT, matrik IE dan Matriks QSPM. Dengan menggunakan metode ini, *Battle X's* dapat memperoleh strategi alternatif terbaik agar dapat bersaing di pasar. David (2011: 53) mengatakan strategi bisnis adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan likuidasi.

2. Dasar Teori

Dalam melakukan analisis strategi alternatif terbaik untuk pengembangan bisnis *battle x's*, diperlukan beberapa teori menjadi acuan dalam melakukan analisis yaitu mencakup manajemen strategi, kewirausahaan, perumusan strategi. Menurut David (2011: 209) dalam perumusan strategi ada tiga tahap dalam menentukan rumusan strategi yaitu tahap 1- *The input stage*, 2- *The matching stage*, tahap 3 – *The Decision Stage*. Pada tahap 1 dilakukan perumusan terhadap seluruh informasi mengenai faktor- faktor internal dan eksternal, perumusan ini dapat menggunakan dua teknik formulasi strategi yaitu matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE).

Pada tahap 2- *The matching stage*, dilakukan pencocokan terhadap informasi yang diperoleh pada tahap 1 yaitu berupa faktor eksternal dan faktor internal, untuk memperoleh sejumlah strategi alternatif. Pada tahap ini penulis melakukan analisis menggunakan matriks SWOT dan matriks IE (Internal- Eksternal). Kemudian dilanjutkan pada tahap 3- *The Decision Stage*, merupakan tahap penetapan strategi alternatif yang di prioritaskan, dengan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang berusaha menggambarkan kondisi atau hubungan yang ada (*natural setting*), pendapat dan fakta yang ada di lapangan. Setiap data yang terkumpul berbentuk kata- kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Penelitian kualitatif deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi digunakan untuk menggambarkan apa adanya mengenai suatu variabel, gejala atau keadaan. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini bersifat deskriptif dan eksploratif, data yang dikumpulkan berfokus pada kata- kata, dan gambar yang bertujuan untuk menjabarkan secara rinci sampai mendapatkan makna dari pokok permasalahan hingga kesimpulannya. Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling*. Teknik purposive sampling adalah teknik yang menentukan subjek/objek sesuai tujuan dengan menggunakan pertimbangan pribadi yang sesuai dengan topik penelitian, peneliti memilih subjek/objek sebagai unit analisis. Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Uji keabsahan penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.

4. Pembahasan

Dalam penelitian ini ditentukan dahulu alat pengumpulan data yaitu pertanyaan- pertanyaan wawancara yang akan diajukan ke narasumber untuk menentukan faktor- faktor eksternal dan internal yang dibagi kedalam *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threat*. Data tersebut digunakan untuk menganalisis matriks EFE dan IFE kemudian diberikan bobot dan rating berdasarkan hasil wawancara kemudian dikalikan untuk mengetahui skor

tertimbang. Kemudian skor tertimbang matriks IFE dan EFE dijumlahkan untuk digunakan dalam menentukan posisi perusahaan pada matriks IE.

Tabel 1 Analisis IFE

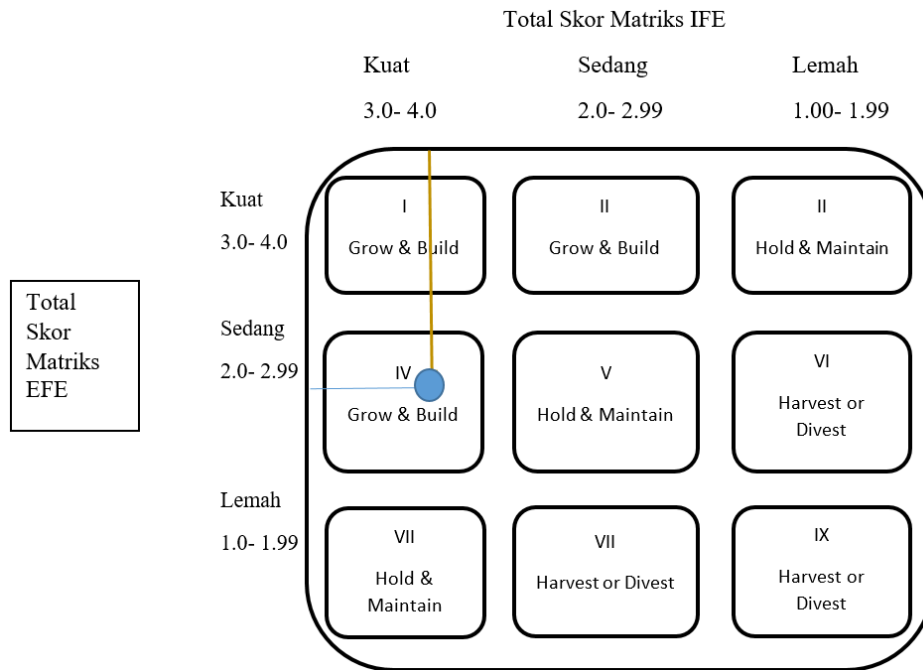
<i>Key Internal Factors</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Strength (Kekuatan)</i>			
Desain yang dapat dikustomisasi oleh konsumen	0,085	3	0,255
Harga yang terjangkau	0,085	3	0,255
Pelayanan yang cepat	0,09	4	0,36
Kualitas produk yang nyaman digunakan	0,095	4	0,38
Jaringan konsumen dan pemasok yang luas	0,095	4	0,38
Memiliki sertifikat merek	0,095	4	0,38
Lokasi yang strategis	0,095	4	0,38
<i>Weakness (Kelemahan)</i>			
Modal yang terbatas	0,065	3	0,195
Segmen pasar yang difokuskan ke kalangan TNI & POLRI	0,075	3	0,225
Kurangnya pemasaran berbasis digital	0,06	2	0,12
Belum adanya program khusus bantuan keuangan dan pengelolaan keuangan	0,06	2	0,12
Belum ada program mengenai pengembangan sumber daya manusia	0,045	2	0,09
Belum adanya penggunaan sistem informasi manajemen	0,055	2	0,11
Total	1,00		3,16

Tabel 2 Analisis Matrikis EFE

<i>Key External Factors</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Opportunities (Peluang)</i>			
Adanya permintaan produk dari masyarakat sipil	0,106	3	0,318
Konsumen menawarkan produk ke kerabat	0,1	3	0,3
Penggunaan <i>digital marketing</i>	0,087	3	0,261
Bekerja sama dengan <i>Influencer</i> atau komunitas	0,106	3	0,318
Dukungan pemerintah terhadap wirausaha muda	0,081	3	0,243
Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten	0,093	3	0,279
<i>Threats (Ancaman)</i>			
Banyaknya pelaku usaha di bidang yang sama	0,087	3	0,261
Adanya substitusi produk	0,093	3	0,273
Munculnya inovasi terbaru dari pesaing	0,075	2	0,15
Lokasi pesaing yang berdekatan dengan konsumen	0,081	3	0,243
Persaingan dengan UMKM sejenis dengan skala usaha yang berbeda	0,087	3	0,261
Total	1,00		2,9

Dari hasil matriks IFE pada tabel 1 diketahui faktor kekuatan dengan bobot terbesar adalah sebesar 0,095 dan faktor kelemahan dengan bobot terbesar adalah sebesar 0,075. Hasil total skor matriks IFE yang diperoleh sebesar 3,16 yang artinya UMKM *Battle X's* menunjukkan posisi internal yang kuat.

Berdasarkan dari hasil analisis matriks EFE pada tabel 2 diketahui faktor peluang UMKM *Battle X's* dengan bobot terbesar adalah sebesar 0,106 dan faktor ancaman dengan bobot terbesar adalah sebesar 0,093. Hasil total skor matriks EFE yang diperoleh sebesar 2,9 yang artinya perusahaan menunjukkan posisi eksternal yang sedang atau rata-rata. UMKM *Battle X's* dapat mengambil keuntungan dari peluang dan dapat menghindari ancaman yang datang pada perusahaan. Setelah menganalisis matriks IFE dan EFE selanjutnya masuk ke pada tahap kedua yaitu tahap pencocokan pada analisis matriks IE.



Gambar 1 Analisis Matriks IE

Berdasarkan matriks IE, posisi UMKM *Battle X's* berada pada kuadran IV berarti strategi terbaik bagi perusahaan pada posisi ini adalah tumbuh dan membangun (*Grow and Build*) yang didalamnya meliputi *Market Penetration* dan *Market Development*.

Selanjutnya peneliti melakukan analisis SWOT untuk menentukan strategi alternatif yang dapat digunakan oleh UMKM *Battle X's*. Dalam analisis SWOT diperoleh 8 alternatif strategi, namun setelah dilakukan diskusi dengan direktur *Battle X's*, akhirnya disepakati 4 strategi alternatif utama yang dapat digunakan *Battle X's* untuk mengembangkan bisnisnya.

Ke- 4 alternatif strategi yang telah disepakati sebelumnya kemudian dimasukkan kedalam analisis QSPM untuk menentukan strategi yang memiliki *Total Attractiveness Score* (TAS) yang paling tinggi sampai terendah untuk mengetahui strategi mana yang akan di prioritaskan oleh *Battle X's* untuk di implementasikan sesuai dengan faktor- faktor yang ada.

Tabel 3 Matriks QSPM

		Alternatif Strategi							
		Bekerjasama dengan Influencer atau konsumen untuk memperoleh konsumen baru		Menggunakan teknologi untuk memasarkan produk melalui pemasaran digital		Melakukan pengembangan website Battle X's		Meningkatkan hubungan kerjasama dengan influencer atau komunitas untuk memasarkan produk dan menjual produk	
Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang									
Peluang 1	0,106	4	0,424	4	0,424	4	0,424	4	0,424
Peluang 2	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3
Peluang 3	0,087	3	0,261	4	0,348	4	0,348	3	0,261
Peluang 4	0,106	4	0,424	3	0,318	3	0,318	4	0,424
Peluang 5	0,081	2	0,162	2	0,162	2	0,162	2	0,162
Peluang 6	0,093	2	0,186	2	0,186	2	0,186	2	0,186
Ancaman									
Ancaman 1	0,087	3	0,261	4	0,348	4	0,348	3	0,261
Ancaman 2	0,093	4	0,372	4	0,372	4	0,372	4	0,372
Ancaman 3	0,075	4	0,3	4	0,3	4	0,3	4	0,3
Ancaman 4	0,081	2	0,162	2	0,162	2	0,162	2	0,162
Ancaman 5	0,087	3	0,261	4	0,348	4	0,348	3	0,261
Kekuatan									
Kekuatan 1	0,085	4	0,34	4	0,34	4	0,34	4	0,34
Kekuatan 2	0,085	4	0,34	4	0,34	4	0,34	4	0,34
Kekuatan 3	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	4	0,36
Kekuatan 4	0,095	4	0,38	4	0,38	4	0,38	4	0,38
Kekuatan 5	0,095	4	0,38	4	0,38	4	0,38	4	0,38
Kekuatan 6	0,095	4	0,38	4	0,38	4	0,38	4	0,38
Kekuatan 7	0,095	3	0,285	3	0,285	3	0,285	3	0,285
Kelemahan									
Kelemahan 1	0,065	2	0,13	2	0,13	2	0,13	2	0,13
Kelemahan 2	0,075	3	2,25	3	2,25	3	2,25	3	2,25
Kelemahan 3	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Kelemahan 4	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
Kelemahan 5	0,45	1	0,45	1	0,45	1	0,45	1	0,45
Kelemahan 6	0,055	1	0,55	1	0,55	1	0,55	1	0,55
Total		9,198		9,453		9,453		9,198	

Berdasarkan analisis QSPM pada tabel 3 ditemukan bahwa ada 2 strategi yang memiliki TAS paling terbesar dan sama dengan skor 9,453. Strategi tersebut adalah menggunakan teknologi untuk memasarkan produk melalui pemasaran digital dan melakukan pengembangan website *Battle X's*.

4. Kesimpulan dan saran

4.1 Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis terhadap strategi pengembangan UMKM *Battle X's*, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan matriks IFE, total skor yang diperoleh *Battle X's* adalah sebesar 3,16 yang berarti posisi internal perusahaan berada pada kategori kuat dan total skor matriks EFE sebesar 2,9 yang berarti posisi eksternal perusahaan berada pada kategori rata-rata.
- 2) Berdasarkan matrik IE posisi UMKM *Battle X's* berada pada kuadran IV berarti strategi terbaik bagi perusahaan pada posisi ini adalah tumbuh dan membangun (*Grow and Build*) yang didalamnya meliputi *Market Penetration* dan *Market Development*.
- 3) Berdasarkan hasil penilaian QSPM, dapat ditemukan bahwa alternatif strategi yang dapat di implementasikan oleh *Battle X's* yaitu menggunakan teknologi untuk memasarkan produk melalui pemasaran digital dan melakukan pengembangan website *Battle X's*.

4.2 Saran

Berikut saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk *Battle X's* sebagai objek penelitian dan untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Saran untuk *Battle X's*

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan untuk menentukan strategi alternatif untuk pengembangan usaha *battle x's*, strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang harus di prioritaskan terlebih dahulu dibandingkan strategi pengembangan pasar. Dengan menggunakan teknologi untuk memasarkan produk melalui pemasaran digital, *Battle x's* dapat mempromosikan produk- produknya melalui platform media sosial maupun pada website- website yang menampilkan iklan digital. Kemudian agar memudahkan proses pemasaran produk dan pembelian produk, *battle x's* harus melakukan pengembangan websitenya dan mengubahnya menjadi toko *online* agar nantinya setiap pengguna internet yang melihat produk *battle x's* di internet dapat langsung diarahkan ke website *battle x's* dan memudahkan konsumen untuk melakukan transaksi, selain itu dengan mengembangkan website, *battle x's* juga akan mendapatkan penghasilan apabila menampilkan google ads pada websitenya. Setelah itu untuk memperluas jangkauan pasar, *battle x's* dapat melakukan strategi pengembangan pasar dengan melakukan hubungan kemitraan dengan *influencer* atau komunitas untuk memasarkan dan menjual produk agar mendapat konsumen baru dari kalangan sipil.

2. saran untuk penelitian selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan teknik analisis yang berbeda yang terdapat pada tahap 1,2 dan 3 sehingga hasil penelitian yang akan dihasilkan dapat menghasilkan strategi alternatif yang beragam.

5. Daftar Pustaka

David, F. R. (2017). *Strategic Management Concept and Cases* (16th ed). London: Pearson Education.

Badan Pusat Statistik. (2018). *Statistik Indonesia 2018*. Jakarta: BPS

David, Fred R. (2011). *Strategic Management : Concept and Cases*. (13th ed). Prentice Hall London.

Sugiyono (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Alfabeta

