

Evaluasi Strategi Bisnis Pada Rumah Potong Unggas Sauyunan Menggunakan SWOT dan QSPM

Aldi Ahdan Zaidan¹, Farah Alfannur²

¹Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, Universitas Telkom, Indonesia, aldizdn@student.telkomuniversity.ac.id

²Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, Universitas Telkom, Indonesia, farahalfannur@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Industri ayam broiler menghadapi persaingan yang semakin ketat seiring meningkatnya konsumsi daging ayam di Indonesia, sehingga menuntut rumah potong unggas (RPU) untuk memiliki strategi bisnis yang adaptif. RPU Sauyunan di Kota Bandung mengalami penurunan omzet dan ketidakstabilan pasokan ayam hidup yang berdampak pada efisiensi operasional. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi strategi bisnis RPU Sauyunan dan menentukan strategi prioritas untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Metode yang digunakan adalah analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, serta *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk menetapkan strategi utama. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa RPU Sauyunan memiliki keunggulan pada kualitas produk yang higienis dan harga yang kompetitif, namun masih menghadapi kelemahan pada ketergantungan pemasok dan sistem operasional yang belum optimal. Hasil QSPM menunjukkan bahwa strategi prioritas yang direkomendasikan adalah *Operational Improvement Strategy*, yang berfokus pada peningkatan efisiensi operasional guna memperkuat daya saing perusahaan.

Kata Kunci: strategi bisnis, SWOT, QSPM, ayam broiler, pemasok

Abstract

The broiler chicken industry faces increasingly fierce competition as chicken consumption in Indonesia rises, requiring poultry slaughterhouses (RPU) to adopt adaptive business strategies. RPU Sauyunan in Bandung City has experienced a decline in turnover and instability in the supply of live chickens, which has impacted operational efficiency. This study aims to evaluate the business strategy of the Sauyunan SPS and determine priority strategies to improve the company's competitiveness. The methods used are SWOT analysis to identify internal and external factors, and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to determine the main strategies. Data were obtained through in-depth interviews and documentation studies. The results of the study show that RPU Sauyunan has advantages in terms of hygienic product quality and competitive prices, but still faces weaknesses in supplier dependence and an operational system that is not yet optimal. The QSPM results show that the recommended priority strategy is the Operational Improvement Strategy, which focuses on improving operational efficiency to strengthen the company's competitiveness.

Keywords: business strategy, SWOT, QSPM, broiler chicken, supplier

I. PENDAHULUAN

Industri ayam broiler di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat seiring dengan meningkatnya konsumsi protein hewani masyarakat. Data dari FAO dan OECD menunjukkan bahwa konsumsi daging ayam nasional meningkat lebih dari dua kali lipat dalam satu dekade terakhir dan diproyeksikan terus tumbuh hingga tahun 2033. Pertumbuhan ini didorong oleh peningkatan jumlah penduduk, daya beli masyarakat, serta perubahan preferensi konsumsi menuju sumber protein yang ekonomis, bernilai gizi tinggi, dan mudah diolah. Kondisi tersebut menjadikan industri broiler sebagai sektor strategis dalam sistem pangan nasional dan membuka peluang bagi pelaku usaha di sepanjang *supply chain*, termasuk *poultry slaughterhouse* atau Rumah Potong Unggas (RPU).

Pada tingkat regional, Kota Bandung merupakan salah satu wilayah dengan permintaan ayam broiler yang tinggi. Tingginya konsumsi daging ayam ras *per capita*, yang didukung oleh berkembangnya sektor *micro, small, and medium enterprises (MSMEs)* di bidang kuliner serta pasar tradisional, mendorong kebutuhan pasokan ayam potong segar yang berkelanjutan. Namun, peningkatan jumlah pelaku usaha broiler dan RPU dalam beberapa tahun terakhir juga memperketat *market competition*, khususnya dalam aspek efisiensi biaya, kestabilan pasokan, dan kualitas produk. Kondisi ini menuntut pelaku usaha untuk memiliki strategi bisnis yang adaptif dan berbasis evaluasi yang sistematis.

RPU Sauyunan sebagai salah satu RPU di Kota Bandung menghadapi berbagai tantangan operasional yang memengaruhi *business performance*. Ketidakseimbangan antara permintaan yang meningkat dengan ketersediaan pasokan ayam hidup yang bersifat fluktuatif menjadi permasalahan utama, yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan, perubahan iklim, serta ketergantungan pada peternak mitra. Selain itu, variasi ukuran ayam akibat kondisi iklim tropis

menyebabkan ketidakkonsistenan hasil pemotongan (*processing yield*), sehingga berdampak pada efisiensi produksi, penetapan harga, dan *customer satisfaction*. Kondisi tersebut tercermin dari tren penurunan *revenue* perusahaan dalam beberapa tahun terakhir.

Situasi ini menunjukkan perlunya evaluasi strategi bisnis yang lebih terstruktur dan berbasis analisis menyeluruh terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan. Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT)* digunakan untuk mengidentifikasi posisi strategis RPU Saayunan. Namun, karena SWOT bersifat deskriptif, penelitian ini mengombinasikannya dengan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* guna menentukan prioritas strategi secara lebih objektif dan kuantitatif. Pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi strategi yang *feasible, measurable, dan implementable* untuk meningkatkan daya saing serta efisiensi operasional RPU Saayunan di tengah dinamika industri ayam broiler.

II. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Manajemen Strategi

Menurut (David & David, 2017) manajemen strategis tidak hanya berfokus pada penyusunan rencana semata, tetapi juga pada pelaksanaan dan pengawasan strategi agar tetap relevan dengan dinamika lingkungan eksternal. Tujuannya sendiri adalah untuk mencapai tujuan dan visi organisasi dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja dan keberhasilannya.

2.2 Kerangka Perumusan Strategi

Menurut (David & David, 2017) perumusan strategi bisa diintegrasikan oleh kerangka perumusan strategi yang terdiri dari tiga tahapan utama. Kerangka ini menyediakan alat-alat yang memungkinkan untuk diterapkan pada semua jenis organisasi dan memungkinkan untuk membantu ahli strategi dalam melakukan identifikasi, evaluasi, serta memilih strategi

2.3 *Resource-Based View (RBV)*

Menurut (Barney & Hesterly, 2014), agar suatu sumber daya dapat memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang, maka sumber daya tersebut harus memenuhi empat kriteria utama yang dikenal dengan kerangka VRIN. Istilah sumber daya yang dimaksud dalam RBV tidak hanya mengacu pada aset fisik seperti modal, peralatan, dan fasilitas produksi, tetapi juga meliputi aset tidak berwujud yang berperan penting dalam menciptakan nilai.

2.4 Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan himpunan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi dasar dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Hitt et al., 2011). Menurut (Dudija et al. 2024), budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja individu dan kolektif karyawan. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung pencapaian tujuan organisasi, sementara budaya yang lemah dapat menjadi hambatan dalam pengembangan kinerja dan efisiensi operasional.

2.5 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah faktor dari luar organisasi yang memengaruhi kemampuan perusahaan dalam tercapainya tujuan (David 2023). Analisis lingkungan eksternal dapat membantu perusahaan untuk mengenali perubahan yang mungkin berdampak pada operasional dan daya saing perusahaan. Lingkungan eksternal terdiri dari elemen-elemen yang bisa menimbulkan peluang atau ancaman bagi organisasi (Hitt et al., 2011).

2.6 *Porter's Five Forces*

Konsep *Porter's Five Forces Model* dikembangkan oleh (Michael E. Porter 2008) sebagai alat analisis untuk memahami struktur kompetisi dalam suatu industri dan menentukan seberapa kuat tekanan kompetitif yang dihadapi perusahaan. Model ini menjelaskan bahwa tingkat daya saing di dalam industri ditentukan oleh lima kekuatan utama yang secara bersama-sama memengaruhi potensi keuntungan dan posisi strategis perusahaan.

2.7 Evaluasi Faktor Internal (IFE) *Matrix*

Menurut (David & David, 2017), Matriks IFE digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan melalui penentuan bobot, rating, dan skor. Matriks ini memungkinkan organisasi menilai efektivitas respons internal terhadap peluang dan ancaman strategis. IFE membantu perusahaan mengetahui faktor internal mana yang memberikan dampak terbesar pada kinerja, sehingga dapat digunakan sebagai dasar prioritas kebijakan dan strategi.

2.8 Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) *Matrix*

(David & David, 2017) menjelaskan bahwa Matriks EFE mengevaluasi sejauh mana perusahaan mampu

merespons peluang dan ancaman eksternal. Matriks ini sangat penting untuk menilai dinamika lingkungan luar dan memberikan gambaran apakah kondisi eksternal lebih mendukung atau mengancam keberlangsungan organisasi. EFE menjadi instrumen utama dalam tahap perumusan strategi karena memberikan gambaran kuantitatif mengenai tekanan eksternal yang dihadapi perusahaan.

2.9 Analisis SWOT

Analisis SWOT juga digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang memengaruhi strategi organisasi. Hasil dari analisis ini membantu manajemen dalam mengambil keputusan strategis secara lebih terarah, karena memberikan pemahaman mengenai bagaimana organisasi dapat memanfaatkan potensi internal dan mengantisipasi risiko eksternal yang muncul dalam lingkungan bisnis (Christiadi & Alamsyah, 2024).

2.10 Matriks Internal-Eksternal (IE)

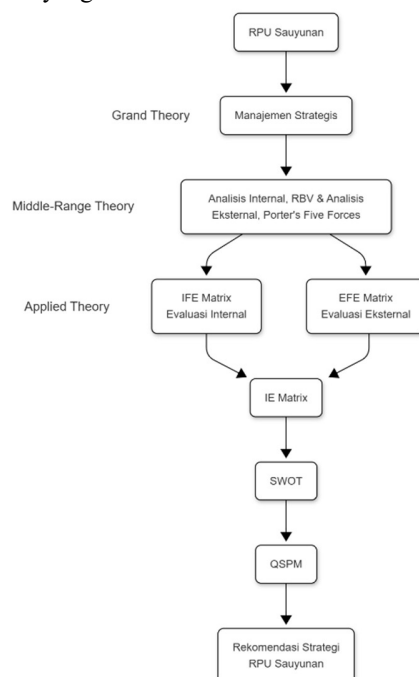
Matriks IE juga dimanfaatkan untuk menilai posisi strategis perusahaan maupun unit bisnisnya dalam portofolio usaha. Matriks ini menyatukan penilaian faktor internal dan eksternal sebagai dasar dalam memilih strategi yang paling relevan bagi organisasi (Fadhian Budiman, M., Pasaribu, R. D., Sutjipto, M. R., & Tricahyono, D., 2024). Matriks IE menggabungkan dua dimensi utama, yaitu IFE yang digunakan untuk mengukur kondisi internal serta EFE yang berfungsi menilai aspek eksternal perusahaan. Alat ini, sebagaimana dijelaskan oleh (David & David, 2017), dirancang untuk memberikan arahan strategi yang tegas bagi perusahaan ketika menetapkan langkah optimal dalam mencapai sasaran jangka panjang.

2.11 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Menurut (David & David, 2017) QSPM adalah metode strategis yang dipakai untuk mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal yang sebelumnya telah diidentifikasi pada tahap analisis. pada perihal ini, wirausaha harus dapat memilih strategi yang sempurna buat keadaan internal serta eksternal bisnis. QSPM juga berperan sebagai alat penunjang keputusan strategis untuk mengukur tingkat ketertarikan suatu strategi dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. (Zakaria & Alfanur, 2024) mengemukakan bahwa metode QSPM digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi, menyaring, dan menetapkan urutan prioritas dari alternatif strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT.

2.12 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun dengan mengintegrasikan tiga level teori, yaitu *grand theory*, *middle-range theory*, dan *applied theory*, sehingga rangkaian analisis yang dilakukan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga memiliki landasan konseptual yang kuat



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti 2025

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode studi kasus yang difokuskan pada RPU Sauyunan sebagai pelaku usaha pemotongan ayam broiler di Kota Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi operasional perusahaan serta merumuskan strategi bisnis yang tepat melalui analisis SWOT yang dilanjutkan dengan penyusunan strategi prioritas menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Lokasi penelitian berada di lingkungan operasional RPU Sauyunan, yang berfokus pada proses pemotongan ayam broiler, hubungan dengan pemasok ayam hidup, serta pelayanan kepada pelanggan yang terdiri atas pedagang pasar, UMKM kuliner, dan konsumen tetap lainnya. Objek penelitian adalah RPU Sauyunan sebagai pemasok ayam broiler skala kecil-menengah yang beroperasi dalam sektor agribisnis.

Unit analisis pada penelitian ini mencakup keseluruhan aspek manajemen usaha, termasuk proses operasional pemotongan ayam, sistem pencatatan dan administrasi, hubungan dengan pemasok, pola permintaan pelanggan, serta strategi pemasaran sederhana yang dilakukan oleh perusahaan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, bagian operasional, bagian keuangan, pelanggan tetap, dan pemasok ayam hidup. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan data sekunder berupa dokumen internal perusahaan, catatan penjualan, laporan keuangan, serta publikasi resmi yang berkaitan dengan industri ayam broiler.

Data penelitian terdiri dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen internal. Variabel dalam penelitian diklasifikasikan menjadi faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman. Faktor internal mencakup aspek kualitas produk, pelayanan, proses pemotongan, pengelolaan stok, dan kemampuan sumber daya manusia. Faktor eksternal mencakup kondisi persaingan, pola permintaan pasar, fluktuasi pasokan ayam hidup, harga bahan baku, serta perubahan kondisi ekonomi yang relevan dengan industri broiler.

Data dianalisis melalui tiga tahapan, yaitu pengumpulan data, pengolahan data melalui proses reduksi, serta penyajian data dalam bentuk uraian dan matriks evaluatif seperti IFE, EFE, SWOT, dan IE. Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi berdasarkan penggabungan faktor internal dan eksternal, sedangkan Matriks QSPM digunakan untuk menentukan alternatif strategi yang memiliki nilai daya tarik tertinggi (*Total Attractiveness Score*). Dengan pendekatan ini, strategi yang dirumuskan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memperhitungkan aspek kuantitatif dalam pengambilan keputusan bisnis berbasis data.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 IFE Matrix

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), RPU Sauyunan memperoleh nilai total sebesar 2,985. Hasil didapat berdasarkan perkalian antara bobot dan rating setiap faktor, sehingga mendapatkan hasil yang dapat dilihat pada kolom terakhir.

Tabel 1. Matriks IFE

No	Faktor Internal	N1	N2	N3	Bobot	Rating	Nilai
<i>STRENGTHS</i>							
1	Kualitas dan higienitas ayam	4	4	4	0.148	4	0.592
2	Harga kompetitif dan fleksibel	4	3	4	0.136	4	0.544
3	Lokasi strategis dan akses distribusi dekat	3	3	3	0.111	3	0.333

4	Fleksibilitas produk sesuai permintaan pelanggan	3	3	3	0.111	3	0.333
5	Pelayanan cepat dan sistem pemesanan fleksibel	3	4	3	0.123	3	0.369
6	Koordinasi internal baik	3	3	3	0.111	3	0.333
<i>WEAKNESS</i>							
1	Ketergantungan pada pasokan ayam dari supplier	2	2	2	0.074	2	0.148
2	Keterlambatan pasokan	2	2	2	0.074	2	0.148
3	Sistem operasional dan pemasaran masih dominan manual	2	2	2	0.074	2	0.148
4	Keterbatasan fasilitas pendukung	1	1	1	0.037	1	0.037
IFE							2,985

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti (2025)

4.2 EFE Matrix

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), RPU Sauryunan memperoleh total skor sebesar 2.927. Yang didapat dari hasil perkalian antara bobot dan rating setiap faktor.

Tabel 2. Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	N1	N2	N3	N4	Bobot	Rating	Nilai Akhir
<i>OPPORTUNITIES</i>								
1	Peningkatan tren konsumsi ayam di masyarakat	4	4	4	4	0.198	4	0.792
2	Pertumbuhan sektor kuliner	4	3	3	4	0.173	4	0.692

3	Kesadaran masyarakat terhadap higienitas dan kehalalan produk	4	3	3	3	0.160	3	0.480
4	Kemitraan dengan program dan institusi tertentu	3	3	3	3	0.148	3	0.444
THREATS								
1	Persaingan harga yang ketat antar RPU	2	2	2	2	0.099	2	0.198
2	Fluktuasi harga ayam dan biaya pakan	2	2	2	2	0.099	2	0.198
3	Masuknya perusahaan besar	2	1	1	2	0.074	1	0.074
4	Cuaca ekstrem dan gangguan logistik	1	1	1	1	0.049	1	0.049
EFE								2.927

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti (2025)

4.3 Internal-External Matrix

Hasil perhitungan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) menunjukkan skor sebesar 2,985, yang mengindikasikan bahwa kondisi internal RPU Saayunan berada pada kategori rata-rata menuju kuat. Nilai ini mencerminkan bahwa perusahaan memiliki kombinasi kekuatan dan kelemahan internal yang relatif seimbang, namun kekuatan yang dimiliki masih cukup dominan untuk mendukung aktivitas operasional dan pengembangan usaha. Keunggulan internal tersebut memberikan dasar yang memadai bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing di tengah dinamika industri ayam broiler.

Sementara itu, hasil matriks *External Factor Evaluation* (EFE) menghasilkan skor sebesar 2,927, yang menunjukkan bahwa RPU Saayunan berada dalam lingkungan eksternal yang cukup mendukung. Skor ini menandakan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan peluang pasar yang tersedia serta merespons ancaman eksternal dengan relatif baik, meskipun masih diperlukan upaya strategis untuk mengantisipasi perubahan kondisi pasar dan fluktuasi pasokan secara lebih optimal.

Berdasarkan pemetaan skor IFE dan EFE ke dalam matriks Internal–External (IE), posisi RPU Saayunan berada pada Sel V (*Hold and Maintain*). Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi stabil, sehingga strategi yang paling tepat diterapkan adalah strategi mempertahankan dan memelihara kinerja yang ada, sambil melakukan perbaikan secara selektif. Strategi yang direkomendasikan pada posisi ini meliputi *market penetration* dan *product development*, dengan fokus pada peningkatan efisiensi operasional, konsistensi kualitas produk, serta optimalisasi hubungan dengan pelanggan dan pemasok. Penerapan strategi tersebut diharapkan dapat membantu perusahaan mempertahankan daya saing sekaligus meningkatkan kinerja secara bertahap tanpa ekspansi yang berisiko tinggi.

		SKOR TOTAL IFE		
		Kuat	Sedang	Lemah
SKOR TOTAL EFE	Kuat	4,0	3,0	2,0
	Sedang	3,0	2,985	1,0
	Lemah	2,0	1,0	
		1,0		

Gambar 2. Matriks IE

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti 2025

4.4 Analisis SWOT

Berdasarkan hasil analisis SWOT, didapat 8 strategi alternatif dengan menggabungkan beberapa faktor seperti S-O, W-O, S-T, dan W-T.

Tabel 3. Analisis SWOT

Strengths (S)		Weaknesses (W)
Opportunities (O)	SO1 Mempertahankan dan memperkuat kepercayaan pelanggan tetap dengan menonjolkan kualitas, higienitas, dan sertifikasi halal.	WO1 Melakukan perbaikan sistem pemesanan dan penjadwalan pasokan secara sederhana untuk mengurangi keterlambatan distribusi tanpa mengubah sistem operasional halal.
	SO2 Mengoptimalkan fleksibilitas ukuran dan potongan ayam untuk melayani kebutuhan pelanggan eksisting.	WO2 Memperkuat koordinasi dengan pemasok tetap untuk menyesuaikan variasi ukuran ayam sesuai permintaan pasar yang terus meningkat.
Threats (T)	ST1 Menjaga stabilitas harga dan kualitas produk untuk mempertahankan pelanggan dari tekanan persaingan harga antar RPU.	WT1 Meminimalkan ketergantungan pada satu pemasok dengan menjaga beberapa pemasok aktif guna mengurangi risiko keterlambatan pasokan akibat cuaca atau gangguan eksternal.
	ST2 Menjaga konsistensi pasokan dan kualitas ayam untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan meskipun terjadi fluktuasi harga dan gangguan pasokan.	WT2 Menghindari perang harga ekstrem dengan tetap mempertahankan margin wajar dan fokus pada efisiensi operasional.

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks SWOT, diperoleh beberapa alternatif strategi yang paling konsisten dengan posisi *Hold and Maintain*, khususnya strategi WO dan WT, yang berfokus pada perbaikan kelemahan internal dan pengendalian risiko eksternal. Dari hasil penyaringan tersebut, dirumuskan tiga strategi alternatif utama yang dianggap paling realistis untuk diimplementasikan oleh RPU Saayunan. Diantaranya:

1. *Operational Improvement Strategy*

Memperbaiki sistem pemesanan, penjadwalan pasokan, serta ketepatan waktu layanan secara sederhana untuk mengurangi keterlambatan distribusi dan meningkatkan keandalan pelayanan tanpa mengubah sistem operasional halal yang telah berjalan.

2. *Supply Risk Mitigation Strategy*

Mengurangi ketergantungan pada satu pemasok dengan menjaga beberapa pemasok aktif dan memperkuat koordinasi pasokan guna meminimalkan risiko gangguan distribusi akibat cuaca ekstrem, fluktuasi pasokan, dan kendala eksternal lainnya.

3. *Cost Control and Price Stability Strategy*

Menghindari perang harga ekstrem dengan mempertahankan margin wajar serta meningkatkan efisiensi operasional melalui pengendalian biaya distribusi, pemanfaatan sumber daya secara optimal, dan pengelolaan operasional yang lebih disiplin.

4.4 QSPM

Berdasarkan hasil analisis QSPM, diperoleh *Total Attractiveness Score* (TAS) dari masing-masing strategi alternatif untuk menentukan strategi yang paling diprioritaskan. Tabel hasil QSPM menunjukkan bahwa strategi dengan nilai TAS tertinggi adalah *Operational Improvement Strategy*, dengan nilai 6.144, diikuti oleh *Supply Risk Mitigation Strategy* dan *Cost Control and Price Stability Strategy*. Dengan demikian, strategi yang terpilih sebagai prioritas utama adalah strategi yang memberikan manfaat terbesar bagi pengembangan kinerja RPU Sauyunan.

Tabel 4. QSPM

No	Faktor (S)	Bobot	<i>Operational Improvement Strategy</i>		<i>Supply Risk Mitigation Strategy</i>		<i>Cost Control and Price Stability Strategy</i>	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S1	Kualitas dan higienitas ayam	0.148	4	0.592	3	0.444	3	0.444
S2	Harga kompetitif dan fleksibel	0.136	3	0.408	2	0.272	4	0.544
S3	Lokasi strategis dan akses distribusi dekat	0.111	2	0.222	4	0.444	4	0.444
S4	Fleksibilitas produk sesuai permintaan pelanggan	0.111	3	0.333	3	0.333	2	0.222
S5	Pelayanan cepat dan sistem pemesanan fleksibel	0.123	4	0.492	2	0.246	2	0.246
S6	Koordinasi internal baik	0.111	4	0.444	2	0.222	2	0.222
No	Faktor (W)	Bobot	<i>Operational Improvement Strategy</i>		<i>Supply Risk Mitigation Strategy</i>		<i>Cost Control and Price Stability Strategy</i>	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS

			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
W1	Ketergantungan pada pasokan ayam dari supplier	0.074	2	0.148	4	0.296	2	0.148
W2	Keterlambatan pasokan	0.074	3	0.222	4	0.296	2	0.148
W3	Sistem operasional dan pemasaran masih dominan manual	0.074	4	0.296	2	0.148	2	0.148
W4	Keterbatasan fasilitas pendukung	0.037	4	0.148	2	0.074	2	0.074
No	Faktor (O)	Bobot	Operational Improvement Strategy		Supply Risk Mitigation Strategy		Cost Control and Price Stability Strategy	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
O1	Peningkatan tren konsumsi ayam di masyarakat	0.198	3	0.594	3	0.594	2	0.396
O2	Pertumbuhan sektor kuliner	0.173	3	0.519	3	0.519	2	0.346
O3	Kesadaran masyarakat terhadap higienitas dan kehalalan produk	0.160	4	0.640	2	0.320	2	0.320

O4	Kemitraan dengan program dan institusi tertentu	0.148	3	0.444	2	0.296	3	0.444
----	---	-------	---	-------	---	-------	---	-------

No	Faktor (T)	Bobot	Operational Improvement Strategy		Supply Risk Mitigation Strategy		Cost Control and Price Stability Strategy	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
T1	Persaingan harga yang ketat antar RPU	0.099	2	0.198	3	0.297	4	0.396
T2	Fluktuasi harga ayam dan biaya pakan	0.099	2	0.198	3	0.297	4	0.396
T3	Masuknya perusahaan besar	0.074	2	0.148	2	0.148	3	0.222
T4	Cuaca ekstrem dan gangguan logistik	0.049	2	0.098	4	0.196	2	0.098

Sumber: Data Hasil Olahan Peneliti (2025)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal, RPU Sauyunan menunjukkan kondisi internal yang berada pada kategori rata-rata menuju kuat, dengan skor Internal Factor Evaluation (IFE) sebesar 2,985. Kekuatan utama perusahaan terletak pada kualitas produk ayam yang higienis dan bersertifikasi halal, pengalaman sumber daya manusia dalam proses pemotongan, pelayanan yang relatif cepat, serta hubungan jangka panjang dengan pelanggan tetap. Namun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa kelemahan internal, antara lain ketergantungan pada pemasok ayam hidup, sistem pencatatan yang masih bersifat manual, rendahnya pemanfaatan promosi digital, serta ketidakkonsistenan ukuran ayam yang berdampak pada efisiensi operasional.

Hasil analisis lingkungan eksternal menunjukkan bahwa RPU Sauyunan berada pada lingkungan yang cukup mendukung dengan skor External Factor Evaluation (EFE) sebesar 2,927. Peluang utama perusahaan berasal dari meningkatnya permintaan ayam segar, pertumbuhan sektor UMKM kuliner di wilayah Bandung, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap aspek higienitas dan keamanan pangan. Di sisi lain, perusahaan juga dihadapkan pada sejumlah ancaman, seperti fluktuasi pasokan ayam hidup, persaingan harga antar-RPU, ketergantungan terhadap pemasok tertentu, serta perubahan daya beli konsumen.

Berdasarkan pemetaan skor IFE dan EFE ke dalam matriks Internal–External (IE), posisi RPU Sauryunan berada pada Sel V (Hold and Maintain). Posisi ini menunjukkan bahwa strategi yang paling tepat diterapkan adalah mempertahankan kinerja usaha yang telah berjalan dengan baik, sembari melakukan perbaikan secara selektif untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing. Formulasi strategi melalui Matriks SWOT menghasilkan sejumlah alternatif strategi yang selanjutnya dievaluasi menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi prioritas yang direkomendasikan adalah *Operational Improvement Strategy*.

5.2 Saran

Perusahaan disarankan untuk memprioritaskan peningkatan efisiensi dan konsistensi operasional perusahaan. Ini dapat diimplementasikan melalui perbaikan standar operasional proses pemotongan, peningkatan konsistensi ukuran ayam, serta penerapan digitalisasi pada proses administrasi dan pencatatan produksi. Selain itu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan berkala juga diperlukan agar kualitas pelayanan dan produktivitas kerja dapat terjaga secara berkelanjutan.

Perusahaan disarankan juga untuk mengurangi risiko ketidakstabilan pasokan ayam hidup yang selama ini menjadi salah satu tantangan utama perusahaan. Strategi ini dapat dilakukan dengan mendiversifikasi pemasok, menjalin kerja sama jangka menengah dengan mitra pemasok utama, serta melakukan evaluasi rutin terhadap kualitas dan kontinuitas pasokan. Penerapan strategi ini diharapkan mampu meningkatkan ketahanan rantai pasok dan menjaga kelangsungan produksi dalam menghadapi fluktuasi pasar.

Untuk menjaga efisiensi biaya operasional sekaligus mempertahankan daya saing harga produk. Perusahaan disarankan untuk melakukan pengendalian biaya produksi secara lebih sistematis, termasuk pengawasan biaya bahan baku, tenaga kerja, dan distribusi. Di samping itu, penetapan harga yang lebih stabil dan kompetitif, disesuaikan dengan struktur biaya dan kondisi pasar, diharapkan dapat menjaga margin keuntungan serta meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Untuk penelitian selanjutnya, analisis dapat diperluas dengan pendekatan kuantitatif atau mixed-method, serta mempertimbangkan variabel kompetitif lain seperti analisis rantai pasok, perilaku konsumen, atau analisis biaya produksi untuk menghasilkan rekomendasi yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic management and competitive advantage* (5th ed.). Prentice Hall.
- Christiadi, H., & Alamsyah, M. I. (2024). Evaluating strategic options using QSPM: Enhancing Plaza Indonesia Realty's competitive edge. *International Journal of Indonesian Business Review*.
- David, F. R. (2023). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Pearson Education.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- Dudija, N., Naibaho, S., & Wibowo, S. B. (2024). Enhancing performance: The role of organizational culture, commitment, and support in Indonesian paper industry. *Jurnal Psikologi*, 51(2), 141. <https://doi.org/10.22146/jpsi.81915>
- Fadhian Budiman, M., Pasaribu, R. D., Sutjipto, M. R., & Tricahyono, D. (2024). Strategic formulation towards a prosperous mosque: Case study of Izzatul Mu'minin Mosque Lembang. <http://ijsr.internationaljournalallabs.com/index.php/ijsr>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2011). *Strategic management: Competitiveness & globalization: Concepts*. South-Western Cengage Learning.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Echo Point Books & Media. <https://www.echopointbooks.com/product-page/competitive-advantage>
- Zakaria, M. A., & Alfanur, F. (2024). Analisis strategi pengembangan bisnis menggunakan bisnis model kanvas pada industri logistik: Studi PT XYZ. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(12), 4833–4861. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i12.4750>