

Plastic Distribution Strategy Using SWOT and QSPM Method UD.Kopral

[Strategi Distribusi Plastik dengan Metode SWOT dan QSPM UD.Kopral]

Muhammad Imam Busthomi¹⁾, Hana Catur Wahyuni^{*2)}

¹⁾ Program Studi Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: Imambusthomi83@gmail.com, hanacatur@umsida.ac.id

Abstract. *UD. Kopral is a business entity engaged in the plastic production industry. The selection of appropriate marketing strategies will greatly assist the company in competing and excelling. The objective of this research is to develop a SWOT strategy, identify the measurement strategy, and determine alternative strategic objectives based on the QSPM for UD. Kopral. The research aims to understand the type of SWOT strategy and assess turnover. The methods used include SWOT and QSPM. The use of the SWOT Matrix is justified by its ability to quickly, effectively, and efficiently identify opportunities relevant to development, decision-making, and the expansion of the organization's vision and mission. QSPM is an instrument used to conduct an objective assessment of various alternative options. The result of this research is that the strategy employed is turnover, which is located in quadrant III. The strategy in quadrant III is the Weakness-Opportunity (WO) strategy.*

Keywords – EFE Matrix, IFE Matrix, Distribution Strategic, SWOT, QSPM

Abstrak. UD. Kopral merupakan badan usaha yang bergerak pada industri produksi plastik. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat akan sangat membantu perusahaan dalam bersaing dan unggul. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan strategi SWOT, untuk mengetahui strategi pengukuran, dan untuk Mengetahui tujuan alternatif strategi terdiri dari QSPM. Pada UD. Kopral pada UD. Kopral. Mengetahui jenis strategi SWOT dan Mengetahui turnover. Metode yang digunakan adalah SWOT dan QSPM. Penggunaan Matriks SWOT dijustifikasi oleh kemampuannya yang cepat, efektif, dan efisien dalam mengidentifikasi peluang-peluang yang relevan dengan pengembangan, pengambilan keputusan, serta perluasan visi dan misi organisasi. QSPM merupakan instrumen yang digunakan untuk melakukan penilaian obyektif terhadap berbagai pilihan alternatif. Hasil Penelitian ini adalah strategi yang digunakan adalah turnover yang berada di kuadran III. Strategi yang berada pada kuadran III yaitu strategi Weakness-Opportunity (WO).

Kata Kunci – Matriks EFE; Matriks IFE; StrategiDistribusi; SWOT; QSPM

I. PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang terus berlanjut mengharuskan setiap sektor industri untuk berkompetisi guna mempertahankan eksistensi mereka [1]. Untuk berhasil dan unggul dalam lingkungan kompetitif, para pelaku bisnis perlu menghasilkan produk atau jasa yang memiliki inovasi dan kreativitas, sehingga mampu menjaga kelangsungan usaha mereka dan tumbuh dengan cepat [2]. Dalam konteks lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks, baik dari segi internal maupun eksternal, diperlukan strategi bisnis yang sesuai untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan [3]. kompleksitas ini akan berdampak pada semakin sulit dan rumitnya proses pengambilan keputusan. Inilah sebabnya manajemen strategis memiliki peran yang sangat penting. Setiap strategi selalu memerlukan evaluasi berkelanjutan dan bahkan kemungkinan perubahan di masa yang akan datang. Salah satu faktor utama yang melandasi hal ini adalah perubahan terus-menerus dalam kondisi internal dan eksternal yang dihadapi oleh perusahaan. Analisis dan pemilihan strategi yang tepat adalah salah satu tahapan penting dalam manajemen strategi [4].

Manajemen strategi ialah serangkaian aktivitas atau proses pengambilan keputusan fundamental dan menyeluruh, dilengkapi dengan perencanaan pelaksanaannya. Proses ini dirumuskan oleh pimpinan dan dijalankan oleh seluruh tingkatan dalam suatu organisasi, dengan tujuan mendukung perusahaan dalam meraih pencapaian tujuannya [5]. Manajemen strategi melibatkan kombinasi ketrampilan dan pengetahuan dalam mengembangkan, menerapkan, serta menilai keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai sasaran yang ditetapkan [6]. Bagi perusahaan, manajemen strategi memiliki signifikansi penting dalam upaya mencapai tujuan yang diinginkan, yang pada tujuannya adalah untuk mendorong kemajuan perusahaan. Ketidaksihinggaan manajemen strategi dengan situasi perusahaan dapat mengakibatkan ketidakmampuan perusahaan untuk mencapai harapan yang diinginkan.

UD. Koprak merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang produksi plastik. Plastik yang diproduksi pada perusahaan ini ditujukan untuk kemasan kecantikan, farmasi, makanan, minuman, dan yang lain sebagainya. Perusahaan ini melakukan distribusi yang cukup luas, mencakup kabupaten pasuruan. Tetapi, sebagai entitas bisnis, perusahaan juga perlu memiliki fokus pada keuntungan atau kenaikan profit. Karena plastik merupakan barang yang terus dibutuhkan oleh pasar dan semakin banyaknya perusahaan sejenis yang menjadi kompetitor, UD. Koprak memerlukan manajemen strategi yang baik. Manajemen strategi yang baik akan membawa banyak keuntungan bagi perusahaan, selain dapat memenangkan pasar, manajemen strategi yang baik juga mampu menaikkan pendapatan yang juga mempengaruhi kenaikan profit perusahaan, sehingga perusahaan memiliki banyak keuntungan. UD. Koprak berusaha untuk menjadi *supplier* plastik besar yang dapat men-*supply* plastik untuk seluruh UMKM dan bahkan perusahaan besar di Kabupaten Pasuruan. Karena tujuan ini maka UD. Koprak memerlukan evaluasi strategi agar setiap tindakan yang dilaksanakan dapat senantiasa ke arah pencapaian kenaikan profit perusahaan dan memenangkan pasar.

Kehadiran sejumlah besar perusahaan distributor di Kabupaten Pasuruan telah menciptakan situasi di mana perusahaan swasta yang beroperasi di daerah tersebut terlibat dalam kompetisi yang sengit. Sebagai hasil dari persaingan ini, perusahaan-perusahaan ini kemudian perlu merancang strategi pemasaran mereka untuk tetap bersaing secara efektif. Strategi pemasaran adalah pendekatan pemasaran yang direncanakan untuk mencapai tujuan pemasaran. Strategi pemasaran mencakup strategi untuk target pasar, penentuan posisi, kombinasi pemasaran, dan anggaran pemasaran [7]. Semakin baik dan tepat strategi bisnis yang digunakan maka akan semakin kuat perusahaan menghadapi persaingan bisnis dan mampu unggul dalam persaingan.

Proses produksi pada UD. Koprak tidak luput dengan beberapa temuan masalah yang terjadi saat produksi plastik maupun diluar produksi. Permasalahan UD. Koprak ada pada proses dalam produksi dan diluar produksi sehingga menyebabkan keterlambatan. Temuan pertama adalah terdapat goresan pada permukaan plastik yang membuat plastik tidak layak pakai. Temuan tersebut terdapat pada sampel beberapa sak plastik yang jika dikirim ke konsumen bisa mendapatkan komplain dan retur dari konsumen. Temuan kedua adalah pada ukuran plastik yang tidak sesuai dengan standar ukuran yang plastik yang diproduksi. Sehingga produk tidak dapat dikirim karena tidak sesuai dengan pesanan yang dipesan oleh konsumen. Temuan tersebut ditemukan pada beberapa sak pada salah satu jalur produksi dalam satu shift. Hal tersebut diakibatkan mesin yang belum dikalibrasi sesuai dengan standar sebelum produksi dan minimnya pengawasan pada proses produksi, dikarenakan selisih ukuran dari produk reject dengan standar sangat tipis yang hampir tidak terlalu spesifik terlihat dengan mata. Temuan ketiga adalah pada terdapat kontaminasi dari debu dan benda asing yang menyebabkan plastik gagal produksi sehingga produk tidak dapat dipakai. Perusahaan berupaya untuk menangani produk gagal dengan cara melebur kembali namun proses peleburan memerlukan biaya tambahan dan hasil peleburan antara bisa digunakan kembali atau tidak bisa digunakan. Hasil peleburan yang tidak bisa digunakan kembali dijual namun dengan harga yang sangat miring. Temuan masalah-masalah tersebut menyebabkan keterlambatan dalam proses pengiriman produk kepada konsumen. Keterlambatan tersebut dapat menjadi alasan dari pihak konsumen untuk pindah langganan ke perusahaan lain. Sehingga perusahaan ingin menanggulangi temuan masalah-masalah tersebut agar kondisi perusahaan menjadi stabil.

Pada penelitian sebelumnya yang menggunakan metode serupa adalah [8] pada perusahaan ekspedisi, [9] pada usaha kedai kopi, dan [10] pada industri beras. Penerapan kedua metode tersebut dalam berbagai sektor industri menunjukkan bahwa selain kemudahan adaptasi, keduanya juga memberikan analisis yang menyeluruh sesuai dengan keperluan strategi perusahaan.

Matriks SWOT adalah suatu kerangka analisis yang menggabungkan aspek internal perusahaan dengan faktor-faktor lingkungan eksternal. Pendekatan SWOT digunakan sebagai dasar dalam konstruksi matriks ini [11]. Penggunaan Matriks SWOT dijustifikasi oleh kemampuannya yang cepat, efektif, dan efisien dalam mengidentifikasi peluang-peluang yang relevan dengan pengembangan, pengambilan keputusan, serta perluasan visi dan misi organisasi [12]. Matriks SWOT dibentuk berdasarkan faktor-faktor yang berhubungan dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihasilkan melalui proses analisis dan perbincangan bersama para ahli [13]. Dengan penerapan analisis SWOT, berbagai opsi strategi dapat dihasilkan. Meskipun opsi-opsi tersebut saling terhubung, perlu memberikan bobot pada setiap opsi karena tingkat signifikansinya bervariasi. Dalam situasi ini, dibutuhkan pendekatan yang mampu mengatasi hubungan antar faktor, dan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) menjadi penting dalam hal ini. Matriks QSPM adalah sebuah instrumen yang digunakan untuk melakukan penilaian obyektif terhadap berbagai pilihan alternatif. Fungsinya adalah menentukan tingkat daya tarik relatif dari tindakan-tindakan alternatif yang memadai dan mengambil keputusan mengenai strategi yang paling optimal [14]. Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dikemukakan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan strategi SWOT, untuk mengetahui strategi pengukuran, dan untuk Mengetahui tujuan alternatif strategi terdiri dari QSPM pada UD. Koprak. Metode SWOT digunakan untuk melakukan analisa kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman), sedangkan metode QSPM digunakan untuk mengetahui strategi pemasaran terbaik yang dapat dijalankan oleh UD. Koprak.

II. METODE

Penelitian ini akan dilakukan pada waktu yang telah dilakukan selama 6 bulan pada bulan Januari hingga Juni 2024. Penelitian skripsi akan dilaksanakan di JL. Ky zen, Desa Nogosari Rt 08 Rw 01, Kec. pandaan, Kab. pasuruan, Jawa Timur 67156.

Batasan masalah penelitian ini hanya membahas mengenai faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang didapatkan melalui wawancara dengan pihak manajemen perusahaan UD. Koprak:

1. Lingkungan internal perusahaan mencakup manajemen, pemasaran, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi dll.
2. Lingkungan eksternal perusahaan mencakup lingkungan mikro (pemasok, pelanggan, pesaing), lingkungan industri (ancaman produk substitusi, persaingan antar perusahaan, ancaman pendatang baru) dan lingkungan makro (demografi, ekonomi, sosial, politik, dan teknologi).
3. Tidak membahas permasalahan mengenai keuangan pada perusahaan UD. Koprak.

Prosedur penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. **Survei Pendahuluan**
Survei pendahuluan digunakan untuk mengetahui kondisi perusahaan, sehingga penulis dapat mengetahui gambaran yang jelas mengenai UD. Koprak.
2. **Identifikasi Masalah**
Masalah diidentifikasi melalui wawancara langsung dengan pihak UD. Koprak.
3. **Studi Literatur**
Studi literatur digunakan untuk mencari informasi dan landasan teori yang mendukung penelitian. Studi literatur berasal dari buku, jurnal, majalah dan lain-lain.
4. **Identifikasi Variabel Penelitian**
Identifikasi variabel penelitian berupa variabel lingkungan eksternal dan variabel internal perusahaan. Identifikasi faktor-faktor internal diperoleh melalui wawancara dengan pihak manajemen perusahaan.
5. **Penentuan Responden**
Responden dipilih secara *purposive* sebanyak tiga orang, yaitu berasal dari divisi manajemen pemasaran, manajer distribusi dan penanggung jawab lapangan, di mana responden tersebut dianggap mengetahui informasi mengenai faktor-faktor strategi internal dan eksternal serta berperan dalam merumuskan strategi pemasaran dan distribusi produk dan mengetahui kondisi perusahaan pada saat ini secara menyeluruh.
6. **Uji Validitas**
Uji validitas pada penelitian ini menggunakan *face validity*. *Face validity* merupakan suatu keputusan apakah instrumen yang ditanyakan mengukur konsep yang diinginkan [15]. Keputusan-keputusan tentang *face validity* juga subyektif dan biasanya meliputi suatu proses di mana para ahli dengan bidang tes konstruksi dan bidang minat menilai instrument untuk melihat jika dalam pendapat mereka, instrument mengukur apa yang berarti untuk diukur. *Face validity* merujuk pada pendapat orang tentang kredibilitas tes tersebut. Pertanyaan yang tidak relevan akan membuat peserta tes meragukan validitas tes dan menghasilkan jawaban yang kurang kredibel [16].
7. **Analisis Data**
Penyusunan strategi pemasaran menggunakan metode SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) dengan menggunakan tiga tahap pelaksanaan analisis data. Secara lebih terperinci tahapan analisis data sebagai berikut:
 - a. **Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)**
Merupakan sebuah alat formulasi strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) yakni indikator perumusan strategis digunakan menggambarkan dan menilai kekuatan dan kelemahan utama diarea fungsional perusahaan, serta menemukan dan menganalisis korelasi antar area tersebut [17].
 - b. **Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)**
Digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan.
Faktor internal dan eksternal yang telah dianalisa, disusun untuk diberikan penilaian bobot dan rating. Penilaian poin yaitu 4 dinyatakan sangat kuat, 3 dinyatakan kuat, 2 dinyatakan kurang kuat dan 1 dinyatakan tidak kuat [18]. Matriks yang Dipakai adalah matriks IE dan Matriks SWOT. Matriks IE adalah gambaran dari posisi

pemetaan skor total dari matriks IFE dengan matriks EFE. Pada matriks IE posisi skor total FE disumbu horizontal dan skor total EFE disumbu vertikal.

Maka dapat disimpulkan bahwa matriks EFE dilakukan dengan menganalisis lingkungan eksternal organisasi dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang akan mempengaruhi organisasi. Dengan dilakukannya analisis ini, maka organisasi harus dapat melakukan evaluasi untuk memperkuat organisasinya dengan menyiapkan strategi untuk mengatasi ancaman yang ada dan juga untuk dapat dengan cepat melihat peluang yang ada sehingga organisasi dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya [19].

c. Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah metode analisis perencanaan strategis yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi lingkungan perusahaan baik lingkungan eksternal dan internal untuk suatu tujuan bisnis tertentu. Dalam menyusun matriks SWOT hal yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor internal perusahaan, menentukan faktor eksternal perusahaan, Kekuatan dicocokkan dengan peluang lalu catat resultan strategi pada sel SO, kelemahan dengan peluang dicocokkan dan mencatat resultan strategi pada sel WO, kekuatan internal dengan ancaman eksternal dicocokkan kemudian mencatat resultan strategi pada sel ST, dan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dicocokkan lalu mencatat resultan strategi pada sel WT Adapun langkah-langkah dalam penyusunan matriks SWOT yang akan dilakukan adalah sebagai berikut [20].

1. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan Strategi SO dalam sel yang tepat.
2. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal mencatat resultan Strategi WO.
3. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan Strategi WO.
4. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan Strategi WT

Tabel 1. Skema Matriks SWOT

	<u>KEKUATAN (S)</u> Daftar kekuatan	<u>KELEMAHAN (W)</u> Daftar kelemahan
<u>PELUANG (O)</u> Daftar Peluang	<u>STRATEGIS - O</u> Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<u>STRATEGI W - O</u> Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<u>ANCAMAN (T)</u> Daftar Ancaman	<u>STRATEGIS - T</u> Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	<u>STRATEGI W - T</u> Minimalkan kelemahan dengan menghindari ancaman

Skor diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan dengan menggunakan rumus [4]:

Perhitungan bobot dari setiap variabel dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Jumlah salah satu pernyataan}}{\text{Jumlah seluruh pernyataan}} \quad (1)$$

Perhitungan bobot dari setiap variabel dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Rating} = \frac{\text{Jumlah salah satu pernyataan}}{\text{Banyak pernyataan}} \quad (2)$$

$$\text{Skor} = \text{Bobot} \times \text{Rating} \quad (3)$$

d. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Langkah dalam mengambil keputusan dengan matriks adalah menyusun strategi faktor internal dan eksternal yang didapat, bobot pada matriks IFE dan EFE diberikan untuk menilai bobot faktor internal dan eksternal, menghitung kembali alternatif strategi yang diperoleh dan beri peringkat. Peringkat yang paling tinggi adalah nilai terbesar yang akan dijadikan sebagai strategi utama, dan menentukan *Attractiveness Score* (AS) dengan mutu [21].

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah sebuah alat analisis yang digunakan dalam manajemen strategis untuk membantu dalam proses pemilihan strategi yang paling sesuai bagi sebuah organisasi. QSPM memberikan cara yang objektif untuk mengevaluasi berbagai opsi strategi berdasarkan faktor-faktor kunci yang relevan.

Langkah-langkah dalam Pembuatan QSPM

1. Identifikasi Faktor Strategis
 - A. Faktor Internal: Diidentifikasi dari analisis internal seperti Strengths (kekuatan) dan Weaknesses (kelemahan) perusahaan.
 - B. Faktor Eksternal: Diambil dari analisis eksternal seperti Opportunities (peluang) dan Threats (ancaman) yang dihadapi perusahaan.
2. Pembobotan Faktor

Setiap faktor diberi bobot berdasarkan pentingnya bagi keberhasilan perusahaan. Bobot ini biasanya diberikan dalam skala 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah total bobot harus 1,0.

3. Identifikasi Alternatif Strategi

Mengidentifikasi beberapa strategi yang dapat diambil oleh perusahaan. Strategi ini bisa berasal dari berbagai sumber, seperti SWOT analysis, SPACE Matrix, atau BCG Matrix.

4. Memberikan Skor Daya Tarik (Attractiveness Scores - AS)

Setiap strategi dinilai berdasarkan seberapa baik mereka dapat memanfaatkan atau mengatasi faktor-faktor yang telah diidentifikasi. Skor ini biasanya dalam skala 1 sangat tidak menarik, 2 tidak menarik, 3 cukup menarik, 4 menarik, dan 5 sangat menarik.

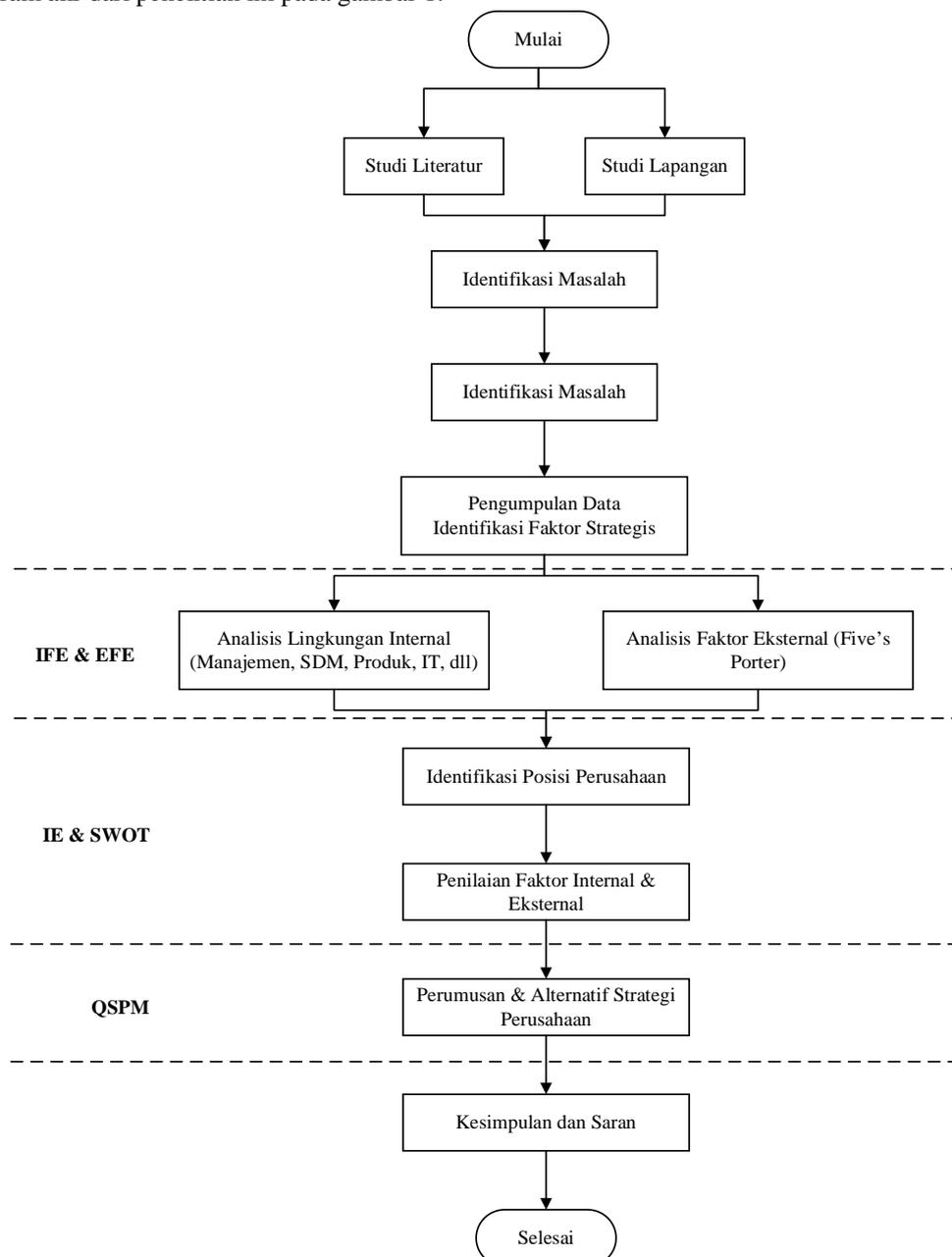
5. Menghitung Total Skor Daya Tarik (TAS)

Total skor daya tarik dihitung dengan mengalikan bobot faktor dengan skor daya tarik untuk setiap strategi, kemudian menjumlahkan nilai-nilai ini.

6. Penentuan Strategi Terbaik

Strategi dengan total skor daya tarik tertinggi adalah strategi yang paling direkomendasikan untuk diimplementasikan oleh organisasi.

Berikut diagram alir dari penelitian ini pada gambar 1:



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Faktor Strategis Internal

Berdasarkan analisis lingkungan internal perusahaan didapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan UD. Koprak dapat dilihat pada tabel 2 berikut:.

Tabel 2. Analisis Faktor Strategi Internal UD. Koprak

Faktor - faktor Internal	
Kekuatan (S)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai <i>supplier</i> tetap 2. Selalu menjaga ketepatan dan kualitas produk 3. Mempunyai konsumen tetap 4. Harga produk bersaing 5. Pelayanan yang baik terhadap konsumen
Kelemahan (W)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasok bahan baku tidak bersifat kontrak 2. Loyalitas Karyawan terhadap tambahan jam kerja yang rendah 3. Kurangnya promosi 4. Teknologi di produksi semi padat karya 5. Produk tidak bermerek

Sumber: [19]

2. Analisis Faktor Strategis Eksternal

Berdasarkan analisis lingkungan internal perusahaan didapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan UD. Koprak dapat dilihat pada tabel 3 berikut:.

Tabel 3. Analisis Faktor Strategi Eksternal UD. Koprak

Faktor - faktor Internal	
Peluang (O)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk Plastik ini sangat dibutuhkan oleh usaha dagang 2. Tambahan atau pengembangan pelanggan yang loyal 3. Bahan baku yang bersifat lokal 4. Pengembangan jenis dan ukuran produk 5. Pasar masih terbuka luas secara nasional
Ancaman (T)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak perusahaan sejenis yang terus meningkat 2. Pengembangan pesaing terhadap promosi dan pasar 3. Persaingan usaha yang tidak sehat 4. Ketatnya persaingan dengan teknologi 5. Kenaikan Harga yang Tinggi

Sumber: [19]

3. Analisis Lingkungan Internal (IFE)

Strategi matriks IFE merupakan rumusan analisis lingkungan internal. Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional pada suatu unit usaha. Matriks IFE juga memberikan dasar pengenalan dan evaluasi hubungan antar bidang-bidang fungsional tersebut.

Setelah dilakukan analisis internal perusahaan, akan ditemukan kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) perusahaan yang kemudian dikonversi menjadi kuesioner. Kuesioner diberikan untuk diisi oleh delapan orang responden untuk pembobotan dengan menggunakan paired comparison matrix sehingga diperoleh bobot dari masing-masing variabel internal. Demikian halnya dengan pemberian peringkat dilakukan oleh delapan orang responden yang sama. Jumlah peringkat tiap variabel dijumlahkan lalu dibagi dengan jumlah responden sehingga diperoleh peringkat rata-rata.

Setelah diperoleh bobot rata-rata dan peringkat rata-rata dari tiap variabel, dapat diketahui nilai tertimbang tiap variabel. Nilai tertimbang ini merupakan hasil perkalian dari bobot rata-rata dan peringkat rata-rata. Kekuatan utama bagi perusahaan adalah variabel kekuatan dengan nilai tertimbang terbesar, sedangkan kelemahan utama bagi perusahaan adalah variabel kelemahan dengan nilai tertimbang terkecil seperti pada tabel 4 berikut:

Tabel 4. Matriks IFE UD. Koprak

Kekuatan	Jumlah Bobot	Bobot	Jumlah Rating	Rating	Skor
1. Mempunyai <i>supplier</i> tetap	35	0.18	21	2.10	0.38
2. Selalu menjaga ketepatan dan kualitas produk	40	0.21	18	1.80	0.37
3. Mempunyai konsumen tetap	38	0.20	21	2.10	0.41
4. Harga produk bersaing	40	0.21	17	1.70	0.35
5. Pelayanan yang baik terhadap konsumen	41	0.21	17	1.70	0.36
Total	194	1	94	9.40	1.87
Kelemahan					
1. Pemasok bahan baku tidak bersifat kontrak	33	0.21	18	1.80	0.38
2. Loyalitas Karyawan terhadap tambahan jam kerja yang rendah	30	0.19	17	1.70	0.32
3. Kurangnya promosi	34	0.22	21	2.10	0.45
4. Teknologi di produksi semi padat karya	34	0.22	19	1.90	0.41
5. Produk tidak bermerek	27	0.17	19	1.90	0.32
Total	158	1.00	94	9.40	1.88

Perhitungan bobot dari setiap variabel dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

Keterangan: total skor kelemahan bersifat negatif

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Jumlah salah satu pernyataan}}{\text{Jumlah seluruh pernyataan}} = \frac{35}{194} = 0,18$$

Perhitungan bobot dari setiap variabel dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Rating} = \frac{\text{Jumlah salah satu pernyataan}}{\text{Banyak pernyataan}} = \frac{21}{10} = 2,10$$

$$\begin{aligned} \text{Skor} &= \text{Bobot} \times \text{Rating} \\ &= 0,18 \times 2,10 \\ &= 0,38 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total skor} &= \text{Skor kekuatan} + \text{Skor kelemahan} \\ &= 1,87 + (-1,88) \\ &= -0,01 \end{aligned}$$

4. Analisis Lingkungan Eksternal (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada suatu unit usaha. Analisis matriks EFE dilakukan perhitungan yang sama dengan matriks IFE yaitu perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor seperti pada tabel 5 berikut:

Tabel 5. Matriks EFE UD. Koprak

Peluang	Jumlah Bobot	Bobot	Jumlah Rating	Rating	Skor
1. Produk Plastik ini sangat dibutuhkan oleh usaha dagang	42	0.23	22	2.20	0.50
2. Tambahan atau pengembangan pelanggan yang loyal	34	0.18	19	1.90	0.35
3. Bahan baku yang bersifat local	35	0.19	21	2.10	0.40
4. Pengembangan jenis dan ukuran produk	34	0.18	20	2.00	0.37
5. Pasar masih terbuka luas secara nasional	41	0.22	19	1.90	0.42
Total	186	1	101	10.10	2.02
Ancaman					
1. Banyak perusahaan sejenis yang terus meningkat	36	0.22	20	2.00	0.44
2. Pengembangan pesaing terhadap promosi dan pasar	36	0.22	21	2.10	0.46
3. Persaingan usaha yang tidak sehat	30	0.18	19	1.90	0.35
4. Ketatnya persaingan dengan teknologi	32	0.20	19	1.90	0.37
5. Kenaikan Harga yang Tinggi	30	0.18	17	1.70	0.31
Total	164	1	96	9.6	1.93

Perhitungan bobot dari setiap variabel dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

Keterangan: total skor ancaman bersifat negatif

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Jumlah salah satu pernyataan}}{\text{Jumlah seluruh pernyataan}} = \frac{42}{186} = 0,23$$

Perhitungan bobot dari setiap variabel dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

Tabel 6. Matriks SWOT UD. Koprak

Faktor Internal	<i>Strength (Kekuatan)</i>	<i>Weakness (Kelemahan)</i>
	Faktor Eksternal	1. Pelanggan lama sudah loyal terhadap perusahaan
2. Mempunyai suplier tetap		2. Loyalitas Karyawan terhadap tambahan jam kerja yang rendah
3. Selalu menjaga ketepatan dan kualitas produk		3. Kurang promosi
4. Mempunyai konsumen tetap		4. Teknologi di produksi semi padat karya
5. Harga produk bersaing		5. produk tidak bermerek
<i>Opportunity (Peluang)</i>	<i>Strategi (S - O)</i>	<i>Strategi (W-O)</i>
1. Produk Plastik ini sangat dibutuhkan oleh usaha dagang	1. Memperbaiki kualitas produk dan selalu memperbaiki ketepatan	1. Menstabilkan harga bahan baku
2. Tambahan atau pengembangan pelanggan yang loyal	2. Mempengaruhi konsumen untuk sering membeli	2. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
3. Bahan baku yang bersifat lokal	3. Menerima pesanan ukuran sesuai dengan konsumen yang loyal	3. Melakukan promosi yang lebih agresif
4. Pengembangan jenis dan ukuran produk	4. Mencari konsumen baru.	
5. Pasar masih terbuka luas secara nasional		
<i>Threats (Ancaman)</i>	<i>Strategi S-T</i>	<i>Strategi W-T</i>
1. Banyak perusahaan sejenis yang terus meningkat	1. Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap	Melakukan promosi terus menerus untuk menarik konsumen baru
2. Pengembangan pesaing terhadap pasar distribusi	2. Menarik bangsa pasar yang sesuai dengan tujuan perusahaan	
3. Persaingan usaha yang tidak sehat		
4. Ketatnya persaingan dengan teknologi		
5. Kenaikan Harga yang Tinggi		

Pada tabel 6 diatas didapatkan hasil pada strategi SWOT adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kualitas produk dan selalu memperbaiki ketepatan
2. Mempengaruhi konsumen untuk sering membeli
3. Menerima pesanan ukuran sesuai dengan konsumen yang loyal
4. Mencari konsumen baru.
5. Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap
6. Menarik bangsa pasar yang sesuai dengan tujuan perusahaan
7. Menstabilkan harga bahan baku
8. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
9. Melakukan promosi yang lebih agresif
10. Melakukan promosi terus menerus untuk menarik konsumen baru

Setelah didapatkan strategi maka proses berikutnya adalah analisis dengan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Metode tersebut digunakan untuk memberikan bobot atau nilai pada strategi yang telah didapatkan pada tabel 6 diatas. Hal tersebut untuk menentukan strategi mana yang paling penting dan didahulukan untuk dilakukan oleh perusahaan sekaligus menjadi rekomendasi.

7. Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi berupa pemilihan alternatif terbaik. Dari matrik QSPM dapat dilihat nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi, yang merupakan alternatif strategi yang paling cocok untuk dilaksanakan oleh UD. Koprak. Berikut adalah perhitungan dari matriks QSPM seperti pada gambar 3.

	Bobot	Strategi																			
		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
		As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS	As	TAS
Strength (Kekuatan)																					
Pelanggan lama sudah loyal terhadap perusahaan	0.18	5	0.90	5	0.90	5	0.90	5	0.90	5	0.90	4	0.72	5	0.90	4	0.72	4	0.72	4	0.72
Memiliki suplier tetap	0.21	4	0.82	5	1.03	4	0.82	4	0.82	4	0.82	4	0.82	4	0.82	5	1.03	5	1.03	5	1.03
Selalu menjaga ketepatan dan kualitas produk	0.20	5	0.98	4	0.78	5	0.98	5	0.98	4	0.78	4	0.78	4	0.78	4	0.78	4	0.78	4	0.78
Memiliki konsumen tetap	0.21	4	0.82	5	1.03	4	0.82	4	0.82	5	1.03	4	0.82	4	0.82	5	1.03	5	1.03	5	1.03
Harga produk bersaing	0.21	4	0.85	4	0.85	5	1.06	4	0.85	4	0.85	4	0.85	4	0.85	5	1.06	4	0.85	4	0.85
Weakness (Kelemahan)																					
Pemasok bahan baku tidak bersifat kontrak	0.21	5	1.05	4	0.84	5	1.05	5	1.05	5	1.05	4	0.84	5	1.05	5	1.05	5	1.05	4	0.84
Loyalitas Karyawan terhadap tambahan jam kerja yang rendah	0.19	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	4	0.76	5	0.95	5	0.95
Kurang promosi	0.22	4	0.88	5	1.1	5	1.1	5	1.1	5	1.1	5	1.1	4	0.88	5	1.1	4	0.88	5	1.1
Teknologi di produksi semi padat karya	0.22	4	0.88	5	1.1	5	1.1	5	1.1	5	1.1	4	0.88	5	1.1	4	0.88	5	1.1	4	0.88
Produk tidak bermerek	0.17	5	0.85	4	0.68	4	0.68	4	0.68	5	0.85	5	0.85	5	0.85	4	0.68	5	0.85	4	0.68
Opportunity (Peluang)																					
Produk Plastik ini sangat dibutuhkan oleh usaha dagang	0.23	5	1.15	5	1.15	5	1.15	5	1.15	5	1.15	4	0.92	5	1.15	5	1.15	5	1.15	5	1.15
Tambahan atau pengembangan pelanggan yang loyal	0.18	4	0.72	5	0.9	4	0.72	5	0.9	5	0.9	5	0.9	5	0.9	5	0.9	5	0.9	5	0.9
Bahan baku yang bersifat lokal	0.19	4	0.76	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	4	0.76	5	0.95	5	0.95	4	0.76	5	0.95
Pengembangan jenis dan ukuran produk	0.18	5	0.9	4	0.72	5	0.9	5	0.9	5	0.9	4	0.72	4	0.72	5	0.9	4	0.72	4	0.72
Pasar masih terbuka luas secara nasional	0.22	5	1.1	5	1.1	4	0.88	5	1.1	5	1.1	4	0.88	4	0.88	5	1.1	5	1.1	5	1.1
Threats (Ancaman)																					
Banyak perusahaan sejenis yang terus meningkat	0.22	5	1.1	5	1.1	5	1.1	5	1.1	5	1.1	4	0.88	5	1.1	4	0.88	4	0.88	4	0.88
Pengembangan pesaing terhadap promosi dan pasar	0.22	4	0.88	5	1.1	4	0.88	5	1.1	5	1.1	5	1.1	5	1.1	4	0.88	5	1.1	5	1.1
Persaingan usaha yang tidak sehat	0.18	4	0.72	5	0.9	5	0.9	5	0.9	5	0.9	4	0.72	5	0.9	4	0.72	4	0.72	4	0.72
Ketatnya persaingan dengan teknologi	0.2	4	0.8	5	1	4	0.8	4	0.8	5	1	4	0.8	5	1	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Kenaikan gaji sesuai UMR	0.18	4	0.72	5	0.9	4	0.72	4	0.72	4	0.72	4	0.72	4	0.72	5	0.9	4	0.72	4	0.72
Totale TAS			17.83629		19.08278		18.46763		18.87629		19.2566		17.02		18.83763		18.05237		17.92237		18.07237
Ranking			9		2		5		3		1		10		4		7		8		6

Gambar 3. Matriks QSPM

Berikut adalah contoh perhitungan matriks QSPM berdasarkan gambar 3 diatas:

$$\begin{aligned} \text{TAS 1 Pelanggan lama sudah loyal terhadap perusahaan} &= \text{Bobot} \times \text{AS} \\ &= 0,18 \times 5 \\ &= 0,90 \end{aligned}$$

Langkah selanjutnya adalah menjumlahkan TAS dari seluruh strategi. Setelah menjumlahkan TAS dari masing-masing strategi langkah berikutnya adalah meng-urutkan TAS dari yang terbesar hingga terkecil. Berikut adalah hasil dari matriks QSPM yang telah di-urutkan pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil QSPM UD. Koprak

Urutan	Alternatif Strategi	Nilai TAS
1	Memperbaiki kualitas produk dan selalu memperbaiki ketepatan	19,3
2	Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap	19,13
3	Meningkatkan kedisiplinan karyawan	18,92
4	Menstabilkan harga bahan baku	18,88
5	Melakukan promosi yang lebih agresif	18,51
6	Mempengaruhi konsumen untuk sering membeli	18,12
7	Menerima pesanan ukuran sesuai dengan konsumen yang loyal	18,1
8	Menarik bangsa pasar yang sesuai dengan tujuan perusahaan	17,97
9	Melakukan promosi terus menerus untuk menarik konsumen baru	17,88
10	Mencari konsumen baru	17,06

Perumusan berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan nilai AS dan TAS. Nilai AS menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci yang dimiliki. Nilai AS diperoleh melalui kuisioner yang ditujukan kepada sepuluh orang responden yang terkait langsung dengan proses pemasaran dan distribusi perusahaan termasuk pemilik serta manajer di perusahaan. Sehingga, dianggap memiliki pengetahuan mengenai perkembangan perusahaan. Alternatif strategi yang telah disusun di atas merupakan strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan UD. Koprak sesuai dengan kewenangan pemilik sebagai pemilik serta pekerja yang ada.

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa, alternatif strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan yaitu "Memperbaiki kualitas produk dan selalu memperbaiki ketepatan". Strategi ini memiliki nilai TAS yang paling tinggi diantara alternatif strategi lainnya yaitu sebesar 19,3. Strategi tersebut menyimpulkan bahwa perusahaan memilih strategi untuk meningkatkan dan memperbaiki kualitas produk. Sehingga ketepatan produk sampai ke konsumen adalah prioritas utama pada strategi ini. Strategi yang memiliki nilai terbesar kedua adalah "Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap" yaitu dengan nilai sebesar 19,13. Perusahaan perlu memperhatikan konsumen tetap yang loyal terhadap perusahaan. Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap dapat menstabilkan permintaan produksi.

Hasil QSPM juga menunjukkan bahwa dari lima peringkat teratas terdapat tiga strategi yang sangat dekat kaitannya dengan produksi. Jika dikaitkan dengan teori strategik generic milik Porter, maka strategi bersaing yang paling cocok dengan UD. Koprak adalah strategi pembedaan produk (*product differentiation*). Untuk menjalankannya, perlu mempertimbangkan dua sisi, yaitu Sumber Daya Perusahaan dan Organisasi. Dari sisi sumber daya perusahaan terkait dengan pemasaran produk, kreativitas dan bakat, perekayasa produk (*product engineering*), riset pasar, reputasi perusahaan, distribusi, dan ketrampilan kerja. Sedangkan dari sisi bidang organisasi terkait dengan koordinasi antar fungsi manajemen yang terkait, merekrut tenaga yang berkemampuan tinggi, dan mengukur insentif yang subyektif di samping yang obyektif.

Hasil penelitian menunjukkan strategi dengan prioritas tertinggi yang sebaiknya dijalankan UD. Koprak terkait dengan *positioning*, dimana perusahaan bertujuan untuk menempatkan *brand* di benak konsumen untuk memaksimalkan manfaat potensial perusahaan dengan meningkatkan kualitas produk.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan alternatif strategi yang didapatkan dari hasil dan pembahasan menggunakan metode SWOT adalah menghasilkan IFE dan EFE terletak pada kuadran III. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat akan sangat membantu perusahaan dalam bersaing dan unggul. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan strategi SWOT, untuk mengetahui strategi pengukuran, dan untuk Mengetahui tujuan alternatif strategi terdiri dari QSPM. Pada UD. Koprak pada UD. Koprak. Hasil Penelitian ini adalah strategi yang digunakan adalah turnover yang berada di kuadran III. Strategi yang berada pada kuadran III yaitu strategi Weakness-Opportunity (WO). Strategi tersebut menyimpulkan bahwa perusahaan memilih strategi untuk meningkatkan dan memperbaiki kualitas produk. Sehingga ketepatan produk sampai ke konsumen adalah prioritas utama pada strategi ini. Strategi yang memiliki nilai terbesar kedua adalah “Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap” yaitu dengan nilai sebesar 19,13. Perusahaan perlu memperhatikan konsumen tetap yang loyal terhadap perusahaan. Membina hubungan yang baik dengan konsumen tetap dapat menstabilkan permintaan produksi.

Saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah menjadikan konsumen yang bekerja sama atau pelanggan sebagai responden untuk mempertimbangkan strategi pemasaran. Kemudian guna menilai strategi pemasaran yang digunakan perlu diterapkan dengan lebih rinci, agar berbagai aspek perusahaan dapat terungkap dengan lebih jelas dalam hasilnya. Di samping itu, disarankan pula untuk menggambarkan faktor-faktor pesaing dengan lebih terperinci, termasuk memberikan bobot dan merinci keunggulan-keunggulan dalam persaingannya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji syukur saya panjatkan kepada Allah Swt, Tuhan yang maha esa, atas berkat dan rahmatnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan tepat waktu. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan terutama kepada kedua orang tua serta keluarga yang senantiasa mendoakan. Kepada bapak ibu dosen yang telah memberikan bimbingan serta pengarahan selama saya menempuh pendidikan. Dengan selesainya artikel ini, dengan rendah hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian artikel ini. Semoga artikel ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

REFERENSI

- [1] D. Chaerani, M. Noereast Talytha, T. Perdana, E. Rusyaman, dan D. N. Gusriani, “PEMETAAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) PADA MASA PANDEMI COVID-19 MENGGUNAKAN ANALISIS MEDIA SOSIAL DALAM UPAYA PENINGKATAN PENDAPATAN,” *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks untuk Masyarakat*, vol. 9, no. 4, hlm. 275–282, 2020.
- [2] S. Sundari, Eko Riadi, R. Alexandro, Fendy Hariatama, dan Merisa Oktaria, “Analisis SWOT Dan Strategi Pemasaran Usaha Waralaba,” *Edunomics Journal*, vol. 3, no. 1, hlm. 1–10, Jan 2022, doi: 10.37304/ej.v3i1.3871.
- [3] H. Taan, “Konsep Dasar Perencanaan Pemasaran Dan Proses Penyusunannya,” *Jurnal Manajemen*, vol. 5, no. 2, hlm. 344–356, 2021.
- [4] Widiyarini dan Z. F. Hunusalela, “PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN QSPM DALAM UPAYA PENINGKATAN PENJUALAN PT PRIMAVISTA SOLUSI,” *Journal of Applied Business and Economic*, vol. 5, no. 4, hlm. 384–397, 2019.
- [5] S. Faujiah, M. Syaifudin, dan T. Andriani, “Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan,” *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, vol. 4, no. 3, hlm. 641–650, 2023, doi: 10.31933/jemsi.v4i3.
- [6] A. F. Sari, R. H. Sampurna, dan D. Meigawati, “STRATEGI DINAS KOPERASI, UKM, PERDAGANGAN DAN PERINDUSTRIAN DALAM PEMBERDAYAAN UMKM DI KOTA SUKABUMI,” *Jurnal Inovasi Penelitian*, vol. 2, no. 10, hlm. 3353–3360, 2022.
- [7] F. Yeni, G. Erwin, H. Ali, U. Putra, I. " Yptk, dan " Padang, “ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS PADA PT.FEDERAL INTERNASIONAL FINANCE (FIF) GROUP DI KECAMATAN IPUH, KABUPATEN MUKOMUKO,” vol. 1, 2019, doi: 10.31933/JIMT.

- [8] K. L. Damariyanti, A. Hartiati, dan I. Wayan Gede Sedana Yoga, “Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi ‘Kandera Coffee’ Denpasar Bali menggunakan Metode Swot dan QSPM Business Development Strategy for Coffee Shop ‘Kandera Coffee’ Denpasar Bali Using Swot and QSPM Methods,” *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Agroindustri*, vol. 9, no. 2, hlm. 228–237, 2021.
- [9] M. Jihad Akbar dan M. Fitriani Nur Maghfiroh, “PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN BERAS,” *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, vol. 8, hlm. 61–67, 2022, doi: 10.30656/intech.v8i1.4596.
- [10] Larisang dan I. Kamil, “ANALISA STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PERUSAHAAN EXSPEDISI PADA PT. UWAIS GLOBAL LOGISTIK MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM,” *Profisiensi*, vol. 9, no. 1, hlm. 90–103, 2021.
- [11] U. Effendi, R. Astuti, dan D. C. Melati, “Strategi Pengembangan Usaha Cokelat Menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dan Multi Attribute Utility Theory (MAUT) di Kampung Coklat, Blitar Development Strategies of Chocolate Business Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) and Multi Attribute Utility Theory (MAUT) at ‘Kampung Coklat’, Blitar,” *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, vol. 6, no. 1, hlm. 31–40, 2017.
- [12] D. J. M. Sari dan M. N. Sudjoni, “STRATEGI PEMASARAN SARI BUAH SALAK (STUDI KASUS: PUSAT OLEH-OLEH PRONOJIWO WINNA SARI, DESA PRONOJIWO KECAMATAN PRONOJIWO KABUPATEN LUMAJANG,” *JU-ke (Jurnal Ketahanan Pangan)*, vol. 5, no. 2, hlm. 54–64, 2021, doi: 10.33474/JU-ke.
- [13] B. Pandiangan, B. Sihombing, M. M. Turnip, V. Matondang, Hendra, dan Sitompul. Dany Perdana, “PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN KOLEKTIF KOMUNITAS PRODUK KOPI DI KABUPATEN SAMOSIR DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS SWOT DAN METODE QSPM,” *Open Journal Systems*, vol. 17, no. 12, hlm. 2943–2954, 2023.
- [14] M. A. Satryo dan I. S. Tukhas, “ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA LEMBAGA SERTIFIKASI PRODUK (LSPRO) X UNTUK KEUNGGULAN BERSAING DALAM PEMBERLAKUKAN STANDAR NASIONAL INDONESIA (SNI) PRODUK PELUMAS SECARA WAJIB SWOT and QSPM,” *Jurnal Standardisasi*, vol. 24, no. 01, hlm. 57–70, 2022.
- [15] H. Setyorini, ud Effendi, dan I. Santoso, “Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang) Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang),” *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, vol. 5, no. 1, hlm. 46–53, 2016.
- [16] A. Hamed Taherdoost dan K. Lumpur, “Validity and Reliability of the Research Instrument; How to Test the Validation of a Questionnaire/Survey in a Research,” 2016. [Daring]. Tersedia pada: <https://hal.science/hal-02546799>
- [17] Sulasih, “IMPLEMENTASI MATRIK EFE, MATRIK IFE, MATRIK SWOT DAN QSPM UNTUK MENENTUKAN ALTERNATIF STRATEGI GUNA MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF BAGI USAHA PRODUKSI KELOMPOK BURUH PEMBATIK DI KESER NOTOG PATIKRAJA BANYUMAS,” *JURNAL E-BIS*, vol. 3, no. 1, hlm. 27–40, 2019.
- [18] Sholihun, “STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF DALAM PENERAPAN FINANCIAL TEKNOLOGI: ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA YAYASAN DARUT TAQWA PURWOSARI KABUPATEN PASURUAN,” *Rumah Jurnal - Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang*, vol. 4, no. 2, hlm. 218–239, Des 2023, doi: 10.54820/gtfn9743.
- [19] M. A. Maulana, T. Puspa, A. NurKhoirunnisa, M. M. Haikal Murzid, dan W. A. Simanjuntak, “ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIK PERUSAHAAN PADA AYAM PENYET CABE IJO ‘SINAR KARSU,’” *Jurnal Ekonomi Trisakti*, vol. 3, no. 1, hlm. 587–600, Jan 2023, doi: 10.25105/jet.v3i1.15527.
- [20] N. Hilmiyah, E. Permana, I. Haryani Hatta, M. Widyaningsih, dan F. Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasila, “STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PELAKU UMKM KULINER PADA MASA PANDEMI COVID-19,” *Jurnal Riset Bisnis*, vol. 5, no. 2, 2022.
- [21] N. Atikah, N. Novandriani, dan K. Moeliono, “ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM (STUDI KASUS: RESTORAN RAMEN ABOY),” 2021.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.