

STRATEGI MENGEMBANGKAN BISNIS SAAT PANDEMI COFID-19 MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM (Studi Kasus Supermarket ABC)

**Cyrilla Indri Parwati¹⁾, Muhammad Yusuf²⁾,
Farid Nahar Fitri Andika³⁾**

Jurusan Teknik Industri
Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta
Email : cindriparwati@akprind.ac.id

Abstract

Currently, business people are faced with various difficulties such as the number of competitors. Therefore, the company must be able to maintain in accordance with the customer's expectations. Companies are expected to be more creative in designing and formulating business strategies, especially those that will be applied to anticipate various kinds of changes. One of the business agents is the ABCsupermarket. ABC supermarkets must have a strategy in developing their business during the COVID-19 pandemic so that all goods can be sold and can maintain the customers. The concept implemented SWOT and QSPM analysis. Previous research showed that the company's position was still in cell I with a total IFE value of 3.026 and an EFE value of 3.539, as well as resulted in 6 alternative business development strategies. The assessment of the QSPM matrix with the highest TAS score of 5.125 is perfecting the management information system, human resources, and management organization.

Keywords: Business Strategy, QSPM, SWOT.

Pendahuluan

Latar Belakang

Gunungkidul merupakan bagian dari Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), saat ini pertumbuhan usaha di DIY meningkat yaitu mencapai 553.900 buah, jumlah tersebut meningkat sekitar 32% dibandingkan dengan jumlah usaha tahun 2006 saat sensus ekonomi terakhir (BPS, 2016). Gunungkidul merupakan salah satu wilayah yang dalam waktu 10 tahun ini mendapatkan predikat pertumbuhan usaha tertinggi sebesar 49,4%. Berdasarkan data BPS tahun 2019 bahwa di Gunungkidul mengalami peningkatan 112.600 yang semula tahun 2006 hanya 75.300 usaha (BPS, 2019)

Dengan banyaknya pelaku usaha di Gunungkidul saat ini sangatlah tidak mudah menjadi pelaku bisnis, banyaknya pesaing membuat suatu perusahaan harus mampu mempertahankan outputnya yang berkualitas sesuai dengan keinginan pelanggan. Output yang dihasilkan tidak hanya produk saja tetapi juga termasuk fasilitas serta pelayanan yang memuaskan. Dalam menghasilkan produk yang unggul dan dapat

bersaing dipasar sesuai yang dibutuhkan pelanggan dibutuhkan suatu strategi yang tepat. Perusahaan diharapkan lebih kreatif dalam merancang serta merumuskan strategi bisnisnya guna mengantisipasi perubahan selama pandemic covid 19.

Perubahan yang terjadi saat wabah pandemi covid 19 yang sangat memprihatinkan bahkan terjadi diseluruh dunia. Di Indonesia tidak terkecuali juga mengalami wabah tersebut dan dampaknya sampai di Gunungkidul. Dampak wabah tersebut membuat masyarakat panik karena harus mentaati anjuran pemerintah untuk berdiam diri dirumah. Dampak tersebut sangat dirasakan oleh pelaku usaha. Adanya penurunan yang sangat dratis tentang penghasilan yang diperoleh, menurunnya daya beli masyarakat karena anjuran dari pemerintah untuk tidak keluar rumah sehingga banyak sektor usaha yang gulung tikar dan tidak usaha lagi. Penelitian ini perlu dilakukan supaya suatu perusahaan dapat memilih strategi yang tepat disaat pandemi covid 19 dalam pengembangan bisnisnya sehingga dapat bertahan.

Permasalahan

Salah satu pelaku usaha tersebut adalah supermarket ABC. Belakangan ini supermarket tersebut mengalami penurunan penjualan karena adanya pandemi covid 19. Ada beberapa dagangan yang tidak laku terjual padahal supermarket tersebut sudah mempersiapkan diri dengan membeli banyak dagangan untuk keperluan stok gudang. Tetapi ada juga banyak dagangan yang diserbu oleh pelangga karena adanya pandemi Covid 19 ini. Contoh dagangan yang tidak laku sama sekali adalah minuman mineral yang berbentuk gelas serta makanan kecil untuk keperluan rapat ataupun pertemuan. Saat ini barang tersebut tidak laku sama sekali sedangkan stok digudang sangat banyak. Dagangan yang banyak laku adalah berbagai pembersih untuk keperluan cuci tangan, mandi dan membersihkan lantai, serta kebutuhan bahan pokok. Semua dagangan itu selalu diserbu pembeli sehingga membuat stok digudang habis. Dari permasalahan tersebut supermarket ABC harus mempunyai strategi dalam mengembangkan bisnisnya dari sudut pandang faktor internal dan faktor eksternal.

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi berbagai faktor baik internal (dari dalam perusahaan) maupun eksternal (dari luar perusahaan) juga menentukan strategi dalam mengembangkan bisnisnya sehingga semua barang yang ada bisa terjual.

Landasan Teori

Strategi adalah perumusan perencanaan yang komprehensif bagaimana suatu perusahaan mencapai misi visi dan juga tujuannya (Susanto, 2017). Dapat juga didefinisikan strategi merupakan suatu akti yang potensial dimana dibutuhkan keputusan suatu manajemen puncak dan berbagai sumber daya perusahaan. Ini meliputi diversifikasi, pengembangan produk, pengetatan, ekspansi, penetrasi pasar, geografis, akuisisi, disvertasi, usaha patungan serta likuidasi. Sedangkan konsekuensinya meliputi multifungsional serta perlu pertimbangan dari faktor internal serta faktor eksternal perusahaan (David, 2011). Pengertian diatas bisa disimpulkan bahwa stategi bisnis adalah tindakan perencanaan yang telah matang yang berorientasi ke masa depan guna mencapai tujuan dari perusahaan. Sehingga

untuk mencapainya suatu perusahaan harus mencari dan mampu mengambil inti dan kompetensi dalam bisnis yang akan dilakukan.

Konsep strategi terus berkembang, Rangkuti (2013), menyebutkan bahwa strategi merupakan tujuan untuk jangka panjang, pendayagunaan sumber daya serta mengalokasikannya ke tempat yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan. Pemahaman yang benar tentang konsep strategi serta konsep yang berkaitan menentukan sukses tidaknya strategi yang dibuat. *Distinctive competence* adalah salah satu konsep tindakan yang dilakukan perusahaan supaya kegiatan lain dapat dilakukan lebih baik bila dibandingkan dengan pesaing. Sedang *Competitive advantage* merupakan suatu kegiatan yang spesifik bila dikembangkan oleh perusahaan supaya lebih unggul bila dibandingkan dengan pesaing (Istiatin, 2015).

Tiga tipe strategi meliputi strategi bisnis, strategi manajemen serta strategi investasi (Rangkuti, 2013). Strategi yang dilakukan manajemen untuk orientasi perkembangan makro seperti pengembangan produk, akuisisi, pengembangan pasar, keuangan serta penerapan harga jual. Strategi yang berorientasi investasi sebagai contoh kegiatannya bila suatu perusahaan berusaha melakukan penetrasi pasar, pembangunan kembali divisi yang baru. Secara fungsional strategi bisnis orientasinya kepada kegiatan distribusi, pemasaran, strategi organisasi (Wibowo, 2015).

Salah satu pengujian yang dilakukan adalah uji validitas untuk menguji isi dari instrument serta mengukur ketepatan instrument yang dipakai dalam penelitian, sehingga fungsi ukurnya dapat mengukur dengan baik sehingga sesuai dengan tujuan. Sedangkan validitas merupakan suatu uji guna menunjukkan sampai sejauh mana suatu alat ukur yang dipakai dalam suatu pengukuran atau bisa dikatakan untuk mengukur sah atau validnya tidaknya suatu kuesioner. Rumus yang digunakan untuk melakukan pengujian validitas sesuai dengan rumus persamaan (1) (Widiyarini, 2019):

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)]}} \quad (1)$$

Keterangan rumus:

r_{xy} : koefisien korelasi produk momen

n : jumlah responden

x : skor item nomer soal tertentu

y : skor total

Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk memberikan kepastian apakah suatu kuesioner yang akan dipakai untuk mengumpulkan data reliable atau tidak sehingga bisa memberikan jaminan bahwa instrumen yang dipakai merupakan suatu instrumen yang handal, konsisten dan tepat. Dalam penelitian ini digunakan *cronbach's alpha* seperti rumus pada persamaan (2) sebagai instrumennya.

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \quad (2)$$

keterangan:

r = reliabilitas yang akan dicari

k = banyaknya item pertanyaan

σ_t^2 = varian total

σ_b^2 = jumlah varian total pertanyaan

Langkah dalam analisis SWOT yaitu melakukan identifikasi faktor-faktor yang dilakukan secara sistematis sehingga strategi perusahaan bisa dirumuskan. Analisis ini dapat dilakukan untuk mengukur kekuatan, peluang, kelemahan serta ancaman. Sedangkan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan strategi berhubungan dengan visi, misi serta tujuan. Bisa disimpulkan bahwa perencanaan strategi untuk analisis SWOT dilakukan dengan menganalisis berbagai faktor strategi perusahaan berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada kondisi saat ini. Inilah yang dinamakan analisis situasi yang merupakan salah satu instrumen analisis SWOT (Rangkuti, 2013). Adapun langkah dalam analisis SWOT meliputi :

a. Evaluasi matriks faktor internal (IFE)

Merupakan bentuk formulasi dari strategi guna mengevaluasi dan meringkas kekuatan dan kelemahan utama seperti produksi, keuangan, pemasaran dan manajemen, penelitian dan pengembangan, SIM nya serta memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antar area tersebut.

Matriks IFE disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal dalam kerangka *strength and weaknes* perusahaan. Adapun tahapan dalam penentuan nilai strategi internal menurut Rangkuti (2013):

- 1) Menentukan faktor yang dijadikan kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- 2) Memberikan bobot pada masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), ini didasarkan pada pengaruh faktor tersebut terhadap posisi dari strategis perusahaan. (Ingat seluruh bobot harus jumlahnya tidak boleh melebihi nilai skor total 1,00).
- 3) Hitung rating untuk tiap faktor dengan cara memberikan skala 4 sampai 1, sesuai dengan pengaruh faktor tersebut terhadap keadaan perusahaan yang dinilai.
- 4) Mengkalikan bobot dengan rating , guna mendapatkan besarnya pembobotan. Hasil akhir berupa nilai skor pembobotan pada masing-masing faktor dengan nilai yang bervariasi dimulai dari 4,0 (*out standing*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Jumlah skor nilai pembobotan, menunjukkan total skor pembobotan pada perusahaan tersebut. Ini memberikan informasi bahwa perusahaan kompetitor bereaksi dengan adanya faktor strategi internalnya. Nilai ini bisa dipakai untuk membandingkan antar perusahaan dalam bidang yang sama (Rangkuti,2013).

b. Evaluasi matriks faktor eksternal (EFE)

Matriks EFE disusun untuk merumuskan faktor faktor strategi tersebut dalam kerangka *opportunity and threat*. Dengan cara mengevaluasi dan meringkas informasi yang diperoleh dari kekuatan eksternal yang dibagi dalam 5 kategori kekuatan kompetitif, kekuatan ekonomi, kekuatan politik, kekuatan sosial budaya, kekuatan teknologi. Lima langkah menentukan faktor strategi eksternal :

1. Menyusun faktor eksternal yang terdiri dari ancaman dan peluang dalam suatu kolom .
2. Memberi bobot untuk masing-masing factor antara 1 sampai 0. Nilai satu artinya sangat penting sedangkan nilai 0 tidak penting.
3. Memberikan rangking antara 1 sampai 4 sesuai dengan kondisi perusahaan saat itu. Perlu diingat untuk pemberian nilai antara ancaman dan peluang saling kebalikan.

4. Langkah berikutnya mengalikan masing-masing bobot dengan peringkat yang diperoleh supaya rata-rata tertimbang dapat ditentukan.
 5. Menjumlahkan rata-rata tertimbang guna mendapatkan total nilai atau skor dari pembobotan perusahaan tersebut. Nilai yang diperoleh dimanfaatkan untuk membandingkan dengan nilai perusahaan kompetitor dengan kelompok yang sejenis.
- c. Menganalisis matriks IE (Internal Eksternal)

Dalam matrik ini menggambarkan bagaimana posisi perusahaan sehingga dapat dilakukan penyusunan berbagai strategi untuk memilih yang terbaik dari beberapa strategi yang ada. Diagram pada matriks IE tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel berbagai strategi yang dimiliki perusahaan, tetapi dari 9 strategi tersebut bisa dijadikan menjadi 3 strategi utama (Mayang, 2020):

1. Kolom A, B dan D mempunyai arti tumbuh dan berkembang (*growth and build*) dengan strategi yang bisa diterapkan dengan pengembangan produk, penetrasi pasar serta pengembangan pasar. Dengan kata lain strategi integrasi yang meliputi integrasi horizontal, depan atau belakang.
2. Kolom C, E dan G berarti menjaga serta mempertahankan (*hold and maintain*) dengan strategi yang tepat adalah pengembangan produk serta penetrasi pasar.
3. Kolom F, H dan I adalah panen dan investasi (*harvest or divest*), strategi yang boleh dipilih strategi divestasi dan strategi pencutian.

Sesuai dengan penjelasan diatas sehingga matrik internal Eksternalnya seperti dalam tabel 1 dibawah ini (David, 2011).

Tabel 1. Matrik IE

		Total Nilai Tertimbang IFE		
		Kuat 3.0-4.0	Rata-rata 2.0-2.9	Lemah 1.0-1.99
Total Nilai Tertimb ang EFE	Tinggi (3.0-4.0)	A (tumbuh dan berkembang)	B (tumbuh dan berkembang)	C (menjaga serta mempertahankan)
	Sedang (2.0-2.9)	D (tumbuh dan berkembang)	E (menjaga serta mempertahankan)	F (panen dan investasi)
	Rendah (1.0-1.99)	G (menjaga serta mempertahankan)	H (panen dan investasi)	I (panen dan investasi)

- d. Analisis matriks SWOT

Dalam matrik ini berfungsi untuk mengidentifikasi faktor yang secara sistematis berguna untuk merumuskan suatu strategi bagi perusahaan. Dari integrasi antara

kekuatan, kelemahan serta ancaman dan peluang akan memberikan gambaran secara nyata kondisi perusahaan. Matrik ini akan memberikan 4 kemungkinan strategi seperti : strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Masing masing mempunyai maksud sendiri-sendiri, strategi SO dibuat dengan memanfaatkan semua kekuatan perusahaan guna merebut serta memanfaatkan peluang dari berbagai sumber sebanyak mungkin. Strategi WO diterapkan dengan cara meminimalkan kelemahan perusahaan sehingga bisa memanfaatkan peluang. Strategi ST dipakai untuk perusahaan menggunakan kekuatan yang dimilikinya guna meminimalisir ancaman dari luar perusahaan. Sedangkan strategi WT yaitu strategi yang meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman yang bersifat defentif. Berikut tabel 2 matrik SWOT sesuai dengan keterangan yang telah dijabarkan tadi.

Tabel 2. Matrik SWOT

EFES \ IFAS	STRENGHT (kekuatan) (S)	WEAKNES (kelemahan) (W)
OPPORTUNITIY (peluang) (O)	SETRATEGI (S-O)	SETRATEGI (W-O)
THREAT (ancaman) (W)	SETRATEGI (S-T)	SETRATEGI (W-T)

Sumber: Rangkuti(2013)

QSPM adalah suatu alat yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai alternative strategi yang dilakukan secara obyektif dengan berpatokan kepada faktor internal dan eksternal yang telah diperoleh sebelumnya dari analisis SWOT, setelah itu dinilai berdasarkan skor kemenarikannya (Puspita, 2013). Tahapan dalam QSPM meliputi :

- Melakukan penyusunan faktor berdasarkan matrik SWOT dari kekuatannya, kelemahannya, ancamannya serta peluangnya.
- Masing masing dari kekuataan, keleemahan, ancaman dan peluang diberikan bobot sesuai dengan matrik EFE dan IFE.
- Melakukan penyusunan berbagai alternative yang akan dilakukan evaluasi.
- Merumuskan nilai daya tarik atau *Attractive Score* dengan pengamatan setiap factor internal serta eksternal yang mempengaruhi dengan nilai antara satu sampai empat. Bobot nilai daya tarik tersebut adalah dari nilai daya tarik yang tinggi sampai nilai tidak mempunyai daya tarik.
- Mengalikan *Attractive Score* untuk setiap factor internal dan eksternal pada masing-masing strategi, ini disebut sebagai *Total Attractive Score*. Dengan ketentuan bila nilai *Total Attractive Score* besar artinya strategi yang diusulkan menarik.
- Langkah terakhir dengan cara menjumlahkan semua *Total Attractive Score* dari setiap strategi. Strategi yang terbaik adalah yang mempunyai nilai *Total Attractive Score* tertinggi (Setyorini, 2016).

Berdasarkan keterangan diatas maka dapat disimpulkan bahwa matrik QSPM bisa ditabelkan seperti tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3. Matriks QSPM

Faktor Utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor dari Eksternal							
Faktor dari Internal							

Sumber: David (2011)

Metode Penelitian

Penelitian ini akan membahas bagaimana strategi atau langkah dalam pengembangan usaha atau bisnis di supermarket ABC selama pandemi covid 19. Dalam penelitian ini digunakan model SWOT dan model QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Konsep ini disesuaikan dengan keadaan lingkungan eksternal serta lingkungan internal supermarket, dalam penelitian ini akan menggunakan berbagai tahap dan analisis strategi bisnis. Tahap awal yaitu meringkas berbagai informasi awal tentang keadaan eksternal dan internal suatu perusahaan guna menentukan strateginya atau disebut sebagai tahap input. Peralatan yang digunakan berupa sebuah matrik yaitu EFE dan IFE. Tahapan berikutnya melakukan pencocokan yang berfokus pada penciptaan sebuah strategi masuk akal yang memperhatikan faktor eksternal dan internal utama. Alat analisis yang dipakai sebuah matrik IE dan matrik dalam SWOT. Langkah ketiga yaitu tahap dalam pengambilan keputusan, ini adalah tahapan terakhir dalam memilih berbagai alternatif terbaik yang diambil dari banyaknya berbagai alternatif strategi hasil pada tahapan pencocokan, dari beberapa alternatif strategi yang ada, akan ditentukan prioritas alternatif strategi paling baik sesuai kondisi eksternal dan kondisi internal perusahaan. Tahapan keputusan ini memakai dua alat untuk menganalisis yaitu matriks QSPM yang memperhitungkan empat atributnya yaitu biaya, waktu, infrastruktur dan pendapat pengusaha (Widiyarini, 2019). Dalam penelitian ini tujuan utama adalah melakukan mengidentifikasi berbagai faktor eksternal dan faktor internal juga mencari strategi pengembangan bisnis yang paling baik di supermarket ABC dalam pandemi Covid 19.

Hasil dan Pembahasan

Tahap Input

Pada tahapan ini, dilakukan penilaian untuk menentukan bobotan dan rating untuk faktor internal yang akan menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan juga faktor eksternal yang akan menjadi peluang serta ancaman pada Supermarket ABC. Hasil pengolahan data menggunakan matrik EFE dan juga matriks IFE, seperti tabel 4. Nilai skor diperoleh dari mengalikan nilai bobot serta rating setiap responden yang diperoleh dari faktor internal yang diprioritaskan. Kekuatan yang paling besar dimiliki pihak supermarket dari faktor internal pada indek EFI adalah harga produk yang dijual lebih murah dengan nilai skor 0.390 dan dibawahnya adalah lokasinya strategis dan mudah dijangkau dengan nilai skor 0.369.

Tabel 4. Matriks IFE

No	Faktor dari Internal	Bobot	Rating	Nilai
	Kekuatan			
1	Produk yang dijual lengkap	0.092	3.62	0.333
2	Pilihan untuk setiap produknya beragam	0.090	3.51	0.316
3	Harga produk yang dijual lebih murah	0.099	3.94	0.390
4	Lokasinya strategis dan mudah dijangkau	0.097	3.81	0.369
5	Setiap hari ada diskon yang menarik untuk beberapa barang	0.085	3.40	0.289
6	Karyawannya ramah	0.080	3.00	0.240
7	Tempat parkir luas	0.078	2.92	0.228
	Kelemahan			
8	Tata letak (Lay Out) kurang bagus	0.082	2.17	0.177
9	Belum menerapkan sistem belanja online	0.080	2.38	0.190
10	Quality controlnya kurang	0.067	2.47	0.165
11	Masih ada barang yang kedaluwarsa	0.070	2.28	0.159
12	Pendingin ruangan kurang sehingga terasa	0.078	2.19	0.170
Jumlah keseluruhan				3,026

Variabel dari kelemahan utama dengan skor paling terkecil dengan nilai skor 0.159 yaitu masih ada barang yang kedaluwarsa dan diatasnya 0.165 yaitu *quality controlnya* kurang sesuai dengan hasil tabel 4 pada matrik IFE.

Tabel 5. Matriks EFE

No	Faktor eksternal	Bobot	Rating	Nilai Skor
	Peluang			
1	Mempunyai pelanggan	0.104	3.63	0.377
2	Adanya diskon setiap saat	0.111	3.91	0.434
3	Lokasi ada ditengah kota	0.112	3.38	0.378
4	Perubahan gaya hidup masyarakat	0.118	3.88	0.457
5	Kebutuhan masyarakat semakin komplek	0.119	3.92	0.466
	Ancaman			
6	Melemahnya ekonomi masyarakat karena adanya pandemic Covid 19	0.084	2.29	0.192
7	Banyak masyarakat yang malas keluar rumah	0.085	2.16	0.183
8	Berkembangnya belanja sistem online	0.089	2.94	0.262
9	Banyaknya pesaing yang sejenis disekitar tempat usaha	0.087	2.88	0.250
10	Adanya perkembangan teknologi yang sangat pesat	0.091	2.79	0.254
				3.539

Berdasarkan hasil yang diperoleh maka variabel dari kelemahan dan kekuatan utama perusahaan dapat dievaluasi perusahaan sehingga bisa bermanfaat sebaik mungkin sehingga kekuatan utama perusahaan dapat memperbaiki yang menjadi kelemahan di Supermarket ABC.

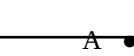
Matrik EFE memiliki variabel peluang utama dengan nilai skor paling besar sedangkan variabel ancaman utama dengan nilai skor terkecil. Untuk variabel dari faktor lingkungan eksternal peluang paling besar adalah kebutuhan masyarakat semakin kompleks dengan nilai skor 0.466 dan dibawahnya adalah perubahan gaya hidup masyarakat dengan nilai skor 0.457. Untuk variabel dari ancaman utama dengan skor paling terkecil dengan nilai skor 0.183 yaitu banyak masyarakat yang malas keluar rumah dan diatasnya 0.192 yaitu melemahnya ekonomi masyarakat karena adanya pandemik Covid 19.

Tahap Pencocokan

Pada tahap ini dilakukan pencocokan agar diketahui posisi perusahaan, supaya strategi alternatif dapat segera dirumuskan secara sistematis berdasar factor internal dan eksternal. Teknik pencocokan menggunakan matrik IE dan matrik SWOT. Untuk matrik IE diperoleh berdasarkan dari hasil perhitungan yang dilakukan diatas dengan nilai total skor pada matrik EFE dan IFE sehingga didapat d total nilai dari skor IFE sebesar 3.026 dan total skor nilai dari EFE sebesar 3.539. Sehingga dapat disusun matrik IE seperti tabel 6 dibawah ini.

Posisi supermarket ABC berdasarkan matrik IE pada sel A artinya kekuatan perusahaan tersebut dalam posisi kuat, sehingga strategi yang dipergunakan untuk sel A adalah tumbuh dan berkembang. Dengan strateginya adalah pengembangan produk, pengembangan pasar serta penetrasi pasar atau juga disebut sebagai strategi yang terintegrasi.

Tabel 6. Matrik IE

		Total nilai tertimbang IFE 3.026		
		Kuat 3.0-4.0	Rata-rata 2.0-2.9	Lemah 1.0-1.99
Total nilai tertimbang EFE 3.539	Kuat (3.0-4.0)		B	C
	Rata-rata (2.0-2.9)	D	E	F
	Lemah (1.0-1.99)	G	H	I

Penggunaan matrik SWOT bertujuan untuk memberikan alternative strategi setelah penggabungan dari faktor eksternal serta internal. Berikut alternative matrik SWOT seperti pada tabel 7 hasil matriks SWOT supermarket ABC.

Tabel 7. Hasil Matriks SWOT Supermarket ABC

Internal	Strength (S) 1. Produk yang dijual lengkap 2. Pilihan untuk setiap produknya beragam 3. Harga produk yang dijual lebih murah 4. Lokasinya strategis dan mudah dijangkau 5. Setiap hari ada diskon yang menarik untuk beberapa barang 6. Karyawannya ramah 7. Tempark parkir luas	Weakness (W) 1. Tata Letak (Lay Out) kurang bagus 2. Belum menerapkan system belanja online 3. Quality controlnya kurang 4. Masih ada barang yang kedaluwarsa 5. Pendingin ruangan kurang sehingga terasa panas
	Eksternal	
Opportunity (O) 1. Mempunyai pelanggan 2. Adanya diskon setiap saat 3. Lokasi ada ditengah kota 4. Perubahan gaya hidup masyarakat 5. Kebutuhan masyarakat semakin komplek	Strategi SO 1. Melakukan pengembangan serta peningkatan kualitas produk baru dengan cara melakukan inovasi agar sesuai kebutuhan seluruh masyarakat serta perkembangannya (ST1) (S1,S2,S3,S4,S5,S6,O1,O2,O4,O5) 2. Mengoptimalkan pemasaran produk dari lokasi perusahaan yang sangat strategis. (ST2) (S7,O2,O3,O4,O5)	Strategi WO 1. Memperbaiki sistem informasi anajen , SDM serta organisasi manajemennya. (ST3) (W1,W2,O1,O2,O4,O5) 2. Meningkatkan fasilitas yang terkait dengan pelayanan dan pendukung serta harga produk yang terjangkau dengan harga dipasaran. (ST4) (W1,W3,W4,W5,O1,O2,O3,O4,O5)
Threat (T) 1. Melemahnya ekonomi masyarakat karena adanya pandemic covid 19 2. Banyak masyarakat yang malas keluar rumah 3. Berkembangnya belanja sistem online 4. Banyaknya pesaing yang sejenis disekitar tempat usaha 5. Adanya perkembangan teknologi yang sangat pesat	Strategi ST 1. Meningkatkan produktivitas serta inovatif dan menjalin kerjasama yang baik dengan stekholder. (ST5) (T1,T2,T3,T4,T5,S1,S2,S4)	Strategi WT 1. Memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan mengembangkan teknologi berbasis IT (ST6). (T1,T2,T3,T4,T5,W1,W2,W3,W4,W5)

Sumber: Pengolahan matriks SWOT berdasarkan kuesioner

Tahap keputusan

Tahapan ini dilakukan untuk menentukan prioritas alternative strategi. Model yang dipakai adalah QSPM. Data yang dibutuhkan sesuai masukkan dari data pada tahap sebelumnya. Dari tahap pencocokan matrik SWOT ada 6 strategi alternative yang bisa digunakan untuk dinilai secara obyektif berdasarkan kondisi lingkungan perusahaan internal dan kondisi eksternal dari perusahaan. Dengan memberikan kuesioner kepada pihaak manajemen supermarket ABC dapat ditetapkan nilai skor daya tarik (*Attractive Score - AS*) dengan nilai skala satu sampai empat. Dengan cara

mengamati masing-masing faktor eksternal serta faktor internal yang berpengaruh terhadap strategi alternative itu dinamakan skor daya tarik (AS). Perhitungan dari metode QSPM diperoleh berbagai strategi alternative yang diutamakan sesuai dengan hasil bobot dan rating hasil pengisian responden kemudian dikalikan. Sesuai dengan tabel 8 dibawah ini diperoleh nilai matrik QSPM.

Tabel 8. Hasil penilaian matriks QSPM

Strategi	Alternatif Startegi yang diperoleh	Nilai TAS	Peringkat
Strategi 1	Melakukan pengembangan serta peningkatan kualitas produk baru dengan cara melakukan inovasi agar sesuai kebutuhan seluruh masyarakat serta perkembangannya	5,125	1
Strategi 2	Mengoptimalkan pemasaran produk dari lokasi perusahaan yang sangat strategis.	4,279	5
Strategi 3	Memperbaiki sistem informasi manajen , SDM serta organisasi manajemennya.	4,534	3
Strategi 4	Meningkatkan fasilitas yang terkait dengan pelayanan dan pendukung	4,175	6
Strategi 5	Meningkatkan produktivitas serta inovatif dan menjalin kerjasama yang baik dengan stekholder	4,321	4
Strategi 6	Memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan mengembangkan teknologi berbasis IT	4,893	2

Berdasarkan penilaian di atas untuk matrik QSPM diperoleh bahwa strategi alternatif dari angka tertinggi untuk TAS sebagai strategi/cara yang paling dominan dengan perusahaan dari lingkungan internalnya serta lingkungan eksternalnya yaitu ST1 dengan nilai TAS 5,125 yaitu memperbaiki sistem informasi manajemen , SDM serta organisasi manajemennya. Sedang yang kedua dari ST 6 dengan nilai TAS sebesar 4,893 yaitu strategi memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan mengembangkan teknologi berbasis IT.

Simpulan

Sesuai dengan analisis serta pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan yang mempengaruhi strategi pengembangan bisnis supermarket ABC yaitu faktor internal ada 12 variabel dan faktor eksternal ada 10 variabel. Dari hasil analisis SWOT nya nilai EFI untuk bobot yang paling besar adalah harga produk yang dijual lebih murah dengan nilai 0.369 dan nilai terendah masih ada barang yang kedaluwarsa dengan nilai 0,59. Untuk nilai EFE faktor terbesar kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dengan nilai 0,466 dan terendah banyak masyarakat yang malas keluar rumah dengan nilai 0,192.

Dari hasil analisis QSPM nilai TAS tertinggi yaitu memperbaiki sistem informasi manajen , SDM serta organisasi manajemennya. dengan nilai 5,125 serta strategi memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan mengembangkan teknologi berbasis IT dengan nilai 4,893.

Daftar Pustaka

- Balai Pusat Statistik, Data Bisnis tahun 2016.
Balai Pusat Statistik, Data Bisnis tahun 2019.
David, 2011,*Manajemen Strategis Konsep*, buku 1 Edisi 12, Selemba empat, Jakarta.
Istiatin, Sudarwati, 2015,”*Analisis Strategi Pemasaran Bisnis Retail di Lottemart Surakarta*”, Jurnal Paradigma Vol 12 No. 02 Januari 2015.
Mayang A, Ratnawati S, 2020, “ *Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran*”, Jurnal Ilmu Manajemen, p-ISSN 1683-7910 e-ISSN 2549-0206, Vol 17 No. 2.
Puspitasari, NB, Rumita, R& Pratama, 2013. “*Pemilihan Strategi Bisnis Menggunakan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) dan Model MAUT (Multi Attribute Utility Theory) (Studi Kasus Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan Bantul, Yogyakarta)*”, J@ti Undip, Volume VIII, Nomer 3, Halm. 171-180.
Rangkuti, 2013,*Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
Setyorini H, Effendi M, Santoso I, 2016, “ *Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus restoran WS Soekarno Hatta Malang)*”, Jurnal Teknologi dan manajemen agro Industri, Vol 5 No. 1, ISSN 2252-7877(print) ISSN 2549-3892 (online).
Susanto, 2017, ‘*Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada PT. Patrinsaka*’, AGORA, Volume 5, Nomer 1.
Widiyarini, Hunusalela Z.F, 2019, “ *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 (Juni 2019).
Wibowo D.H, Arifin Z, Sunarti, 2015.” *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM*”, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol 29 No.1 Desember 2015.