

Penerapan Metode QSPM Dalam Pemilihan Strategi “Dadar Banjoer” Bandung

Garry William

Universitas Katolik Parahyangan
garrywilliam12345@gmail.com

Fernando Mulia

Universitas Katolik Parahyangan
fernando@unpar.ac.id

ABSTRAK

Dadar Banjoer merupakan salah satu UMKM dibidang kuliner yang berdiri pada tahun 2020 silam. Akan tetapi, penjualan dari usaha Dadar Banjoer cenderung menurun setiap bulannya. Hal ini disebabkan oleh pemilihan strategi yang kurang efektif dan efisien sehingga usaha Dadar Banjoer dapat dikatakan kalah dalam persaingan kompetitif dengan kompetitornya. Dadar Banjoer memerlukan upaya pemilihan strategi alternatif yang tepat untuk dapat diterapkan pada usahanya agar dapat kembali bersaing dengan kompetitornya. Pada penelitian ini terdiri dari 3 tahapan yang pertama tahap pemasukan dengan melakukan penyusunan matriks *Internal Factors Evaluation* dan *External Factors Evaluation*. Kedua yaitu tahap pencocokan yaitu pembuatan matriks *Internal External Matrix* dan matriks *SWOT* yang memiliki tujuan untuk menentukan alternatif strategi. Tahap ketiga adalah tahap keputusan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* menggunakan *attractiveness score* untuk menentukan strategi alternatif terbaik. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Tujuan dari penelitian ini adalah *applied research* dengan teknik pengumpulan data dengan wawancara dan observasi. Wawancara awal dilakukan kepada pemilik kedai dan karyawan lalu mengidentifikasi faktor internal. Lalu, wawancara kedua dilakukan untuk mengetahui bobot dan *rating* dari segi *internal* dan eksternal, dan wawancara ketiga dilakukan untuk mengetahui nilai skor ketertarikan yang digunakan dalam metode *QSPM* untuk menemukan strategi alternatif terbaik.

Kata kunci: UMKM, SWOT, QSPM

ABSTRACT

Dadar Banjoer is one of the UMKM in the culinary field that was established in 2020. However, sales from Dadar Banjoer's business tend to decrease every month. This is due to the selection of strategies that are less effective and efficient so that Dadar Banjoer's business can be said to have lost in competitive competition with its competitors. Dadar Banjoer requires an effort to choose the right alternative strategy to be applied to his business in order to be able to compete again with its competitors. This research consists of 3 stages, the first is the entry stage by compiling the Internal Factors Evaluation and External Factors Evaluation matrix. The second is the matching stage, namely the making of the Internal External Matrix and the SWOT matrix which has the aim of determining alternative strategies. The third stage is the decision stage using the Quantitative Strategic Planning Matrix using an attractiveness score to determine the best alternative strategy. In this study, researchers used a qualitative method with a descriptive approach. The purpose of this research is applied research with data collection techniques by interview and observation. Initial

interviews were conducted with shop owners and employees and then identified internal factors. Then, the second interview was conducted to determine the internal and external weights and ratings, and the third interview was conducted to determine the interest score used in the QSPM method to find the best alternative strategy.

Keywords: MSME, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Kewirausahaan merupakan sebuah kegiatan untuk menciptakan sesuatu barang atau jasa agar dapat bernilai tambah atau meningkatkan suatu nilai pada perekonomian. Kewirausahaan menurut Joko Untoro yang dikutip dari Kompas.com(2021) adalah berbagai usaha yang dilakukan seseorang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan suatu keberanian yang dimiliki, meningkatkan potensi dan kemampuan yang dipunyai agar dapat menciptakan sebuah inovasi yang dapat berguna untuk dirinya sendiri dan sesamanya. Kewirausahaan menurut Eddy Soeryanto Soegoto yang dikutip dari Saragih(2017) kewirausahaan adalah proses penciptaan suatu inovasi yang baru dan berbeda dari yang lain yang didasarkan oleh kreativitas seseorang dan mempunyai nilai tambah, menyediakan lapangan pekerjaan, serta bermanfaat untuk sesama dan dirinya sendiri.

Dadar Banjoer merupakan salah satu UMKM yang dapat tergolong baru yang berdiri pada tahun 2020 silam tepatnya pada bulan Agustus. Pada saat awal pembukaan Dadar Banjoer profit dapat dikatakan stabil bahkan meningkat dapat dilihat pada Gambar 1, tetapi seiring berjalannya waktu ternyata profit dari Kedai tersebut menurun drastis. Metode QSPM merupakan sebuah metod yang dapat membantu perusahaan dalam menentukan strategi dengan baik.



Sumber: Data Perusahaan

Gambar 1. Profit Dadar Banjoer Tahun 2020 hingga 2021.

Dengan melihat permasalahan yang dihadapi oleh bisnis Dadar Banjoer maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana menentukan *Internal Factors Evaluation Matrix* dengan pendekatan *Value Chain Analysis*?
2. Bagaimana menentukan *External Factors Evaluation Matrix* dengan pendekatan *PESTLE Analysis*?
3. Bagaimana mengetahui keadaan Dadar Banjoer melalui analisis *Internal External Matrix*?
4. Bagaimana menentukan strategi terbaik untuk Dadar Banjoer dengan menggunakan *SWOT Analysis* dan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*.

KAJIAN TEORI

Quantitative Strategic Planning Matrix

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah pemilihan alternatif strategi yang tersedia dengan perumusan

desain strategi oleh pihak manajemen, sehingga hasil dari desain tersebut bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai apa, kapan, dimana, siapa, dan bagaimana *QSPM* dilakukan (David, 2013). Pada metode *QSPM* sendiri memiliki tiga tahapan yang harus dilakukan dengan terstruktur dan baik agar mendapatkan hasil analisis yang baik pula. Menurut David (2013) ketiga tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pemasukan (*Input Stage*)

Matriks yang dipakai dalam tahapan ini menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* dan *External Factor Evaluation*. Menurut David (2013) langkah – langkah dalam tahap pertama ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengidentifikasian mengenai faktor eksternal dan internal, pada bagian ini dilakukan dengan cara melakukan pendaftaran mengenai *strength*, *weakness*, *opportunities*, dan *treats*.
- b. Memberikan bobot dan *rating* untuk setiap faktor yang bersangkutan dengan cara memberikan pertanyaan wawancara kepada responden yang bersangkutan. Untuk pemberian bobot maksimal penjumlahan adalah satu dan untuk pemberian *rating* diberikan dari nilai 1 (ketika perusahaan memiliki kemampuan paling tidak baik) hingga 4 (ketika perusahaan memiliki kemampuan terbaik).
- c. Perkalian antara nilai bobot dan *rating*. Pada tahapan ini dilakukan untuk menentukan nilai tertimbang untuk setiap

faktor yang didapatkan dari perkalian bobot dan *rating* dan hasil dari nilai tertimbang dijumlahkan untuk mendapatkan nilai total tertimbang.

2. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Tujuan dari tahapan pencocokan atau *matching stage* adalah untuk mendapatkan strategi melalui dua faktor utama yaitu matriks *IE* (*internal external*) dan *SWOT* (*strength, weakness, opportunity, and threats*). Menurut Setyorini, Effendi, & Santoso (2016) matriks *IE* memiliki tujuan untuk melakukan pemosisian untuk perusahaan terkait kedalam sebuah matriks 9x9. Sedangkan matriks *IE* tersendiri terdiri menjadi dua dimensi utama yaitu skor matriks *IFE* sebagai sumbu X dan matriks *EFE* sebagai sumbu Y. Berikut merupakan pengelompokan matriks yang menjadi tiga strategi yaitu:

a. *Grow and Build*

Titik pada pertemuan sumbu X dan Y berada pada posisi kotak I, II, atau IV. Strategi integrasi atau strategi intensif merupakan strategi yang paling cocok ketika perusahaan berada pada bagian ini.

b. *Hold and Maintain*

Titik pada pertemuan sumbu X dan Y berada pada posisi kotak III, V, atau VII. Strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, atau pengembangan pasar merupakan strategi yang paling cocok ketika perusahaan berada pada bagian ini.

c. *Harvest and Divest*

Titik pada pertemuan sumbu X dan Y berada pada posisi kotak VI, VIII, atau IX. Strategi konglomerat atau

strategi likuidasi merupakan strategi yang paling cocok ketika perusahaan berada pada bagian ini

3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Pada tahapan ini, matriks yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah menggunakan matriks *QSPM*. Analisis *QSPM* dilakukan untuk pengevaluasian berbagai alternatif strategi berdasarkan faktor kunci *internal-external* yang telah dirumuskan sebelumnya Setyorini, Effendi, & Santoso (2016) dan David (2013). Berikut merupakan tahapan dalam penyusunan *QSPM* adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun data yang berisikan kekuatan atau kelemahan internal perusahaan dan peluang maupun ancaman eksternal perusahaan di kolom bagian kiri dari *QSPM*. Data yang ditulis pada kolom tersebut haruslah didapatkan dari hasil penentuan *IFE* dan *EFE* matriks. Diharuskan ada setidaknya sepuluh kunci eksternal dan internal yang dimasukkan kedalam *QSPM*.
- b. Menetapkan pembobotan pada setiap faktor internal dan eksternal. Pembobotan haruslah sama dengan bobot yang sudah dibuat pada bagian penentuan matriks *IFE* dan *EFE* yang sebelumnya telah dibuat.
- c. Menuliskan hasil identifikasi strategi alternatif pada deretan bagian atas dari matriks *QSPM*.
- d. Menentukan *attractiveness scores (AS)* yang menunjukkan daya tarik relatif dari setiap

alternatif. *attractiveness scores (AS)* ditetapkan melalui pemeriksaan setiap faktor eksternal dan internal dengan mengajukan pertanyaan “Apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” Bilamana jawaban adalah “Ya”, maka strategi tersebut harus dibandingkan dengan kepada faktor kunci. Skor 1 untuk tidak menarik, skor 2 untuk sedikit menarik, skor 3 untuk lumayan menarik, dan skor 4 untuk sangat menarik. Pengerjaan dari metode *QSPM* ini haruslah dikerjakan perbaris bukan perkolom. Bilamana jawaban adalah “Tidak”, maka menunjukkan faktor kunci tidak berpengaruh sehingga tidak perlu menetapkan skor daya tarik.

- e. Menghitung *total attractiveness scores (TAS)* dengan mengalikan pembobotan yang dilakukan pada tahap kedua dengan *attractiveness score* yang dilakukan pada tahap keempat. *Total attractiveness scores* semakin tinggi maka semakin menarik alternatif strategi tersebut.

Menghitung jumlah total *attractiveness scores* dengan menambahkan semua *attractiveness scores* pada setiap kolom strategi *QSPM*. Jumlah total *attractiveness scores* mendefinisikan mengenai alternatif strategi apa yang paling terbaik dari setiap alternatif strategi yang ada. Hasil skor tertinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut lebih baik/menarik dibandingkan semua faktor internal dan eksternal yang berkaitan.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang akan peneliti gunakan adalah penelitian deskriptif yang bersifat eksploratori, dimana peneliti memiliki tujuan untuk mengkaji masalah – masalah terkait proses rantai kerja dari bisnis Dadar Banjoer dengan cara menanyakan langsung kepada pihak pemilih usaha dari bisnis Dadar Banjoer menggunakan *depth interview* terhadap pemilik dari bisnis tersebut Sekaran & Bougie (2016).

Berdasarkan dari tujuan yang ingin dicapai di penelitian ini adalah *applied research*, dimana hasil dari penelitian ini dapat menjawab permasalahan yang ada dan memberikan mengenai solusi apa yang harus dilakukan Sekaran & Bougie (2016), dalam hal ini yaitu perbaikan mengenai pemilihan strategi alternatif terbaik untuk bisnis Dadar Banjoer.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif. peneliti menggunakan penelitian kualitatif dimana hasil dari penelitian dideskripsikan secara terstruktur dan kesimpulan diambil secara objektif berdasarkan hasil wawancara *depth interview* Sekaran & Bougie (2016), terhadap pemilik bisnis yang diolah menjadi strategi alternatif terbaik untuk diimplementasikan oleh pemilik bisnis pada Dadar Banjoer

Triangulasi menurut Bachri (2010) adalah sebuah pendekatan menganalisis data yang memadukan data yang didapat melalui banyak sumber. Triangulasi menurut Susan Stainback dalam Bachri (2010) menjelaskan bahwa “*the aim is not to determine the truth about the same social phenomenon, rather than the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of whatever is being investigated.*” Dengan kata lain triangulasi

adalah sebuah cara untuk memperoleh data secara sah dengan menggunakan pendekatan metode ganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Pemasukan (*Input Stage*)

Berdasarkan hasil analisa faktor internal bisnis melalui wawancara dan analisa faktor eksternal yang didapatkan dari data – data yang tersedia. Hasil dari analisis *internal factors evaluation* dan *external factors evaluation* yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan hasil tabel *IFE* dan *EFE* sebagai berikut:

Tabel 1. Matriks IFE dan EFE.

No	Kode	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Strength (S)					
1	<i>St1</i>	Pemilik Kedai sudah memiliki hubungan yang baik dengan supplier sehingga mendapatkan harga yang lebih murah	0.07	4.00	0.28
2	<i>St2</i>	Mengutamakan kualitas dan kebersihan produk, pelayanan, dan tempat berjualan	0.07	4.00	0.28
3	<i>St3</i>	Memiliki target penjualan dan pengalokasian dana usaha yang jelas dan terstruktur	0.06	3.00	0.18
4	<i>St4</i>	Memiliki prosedur penanganan yang baik terkait <i>complain</i> dari pelanggan	0.05	4.00	0.20
5	<i>St5</i>	Memiliki prosedur yang baik mengenai peningkatan kinerja karyawan yang bekerja pada usaha Dadar Banjoer	0.05	4.00	0.20
Total Strength			0.30		1.14
Weakness (W)					
1	<i>Wn1</i>	Persediaan bahan setengah jadi yang terbatas dikarenakan penggunaan freezer dan chiller dilakukan bersama kebutuhan Restoran lain	0.15	1.00	0.15
2	<i>Wn2</i>	Proses produksi membutuhkan waktu pengerjaan yang cukup lama	0.10	1.00	0.10
3	<i>Wn3</i>	Pemanfaatan media promosi masih sangat terbatas.	0.10	2.00	0.20
4	<i>Wn4</i>	Pencatatan keuangan masih menggunakan <i>manual book</i>	0.07	1.00	0.07
5	<i>Wn5</i>	Karyawan yang dipekerjakan kurang profesional	0.10	1.00	0.10
6	<i>Wn6</i>	Kegiatan usaha tidak didukung oleh peran teknologi yang tersedia	0.08	1.00	0.08
7	<i>Wn7</i>	Tidak adanya upaya dalam penginovasian produk	0.10	1.00	0.10
Total Weakness			0.70		0.80
Total Skor Terimbang			1.00		1.94

No	Kode	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities (O)					
1	Op1	Adanya fasilitas dari pemerintah mengenai aplikasi pembukuan keuangan secara digital.	0.05	4.00	0.20
2	Op2	Tingginya tingkat pengangguran di Kota Bandung	0.10	3.00	0.30
3	Op3	Memiliki cangkupan pasar yang semakin luas dikarenakan pertumbuhan penduduk di Kota Bandung terus meningkat setiap tahunnya	0.20	4.00	0.80
4	Op4	Banyaknya jumlah pengguna aktif HP di Indonesia yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha untuk melakukan promosi melalui media digital	0.05	3.00	0.15
5	Op5	Tersedianya resep makanan online di aplikasi dan di internet	0.05	3.00	0.15
6	Op6	Perpanjangan insentif terhadap PPh final untuk UMKM	0.10	3.00	0.30
7	Op7	Dukungan pemerintah mengenai perdagangan melalui sistem elektronik	0.15	3.00	0.45
8	Op8	Ketersediaan bahan baku oleh pemerintah melalui pembatasan ekspor bahan baku	0.10	3.00	0.30
Total Opportunities			0.80		2.65

Threats (T)					
1	Tr1	Kondisi bersaing di pasar digital semakin ketat dikarenakan banyak pelaku usaha yang beralih ke pasar digital.	0.03	2.00	0.05
2	Tr2	Proyeksi terjadinya inflasi di Indonesia tahun 2022	0.03	2.00	0.05
3	Tr3	Pembatasan kegiatan usaha oleh pemerintah melalui PPKM	0.15	1.00	0.15
Total Threats			0.20		0.25
Total Skor Tertimbang			1.00		2.90

Sumber: Hasil olahan peneliti

Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Pada tahapan ini peneliti melakukan dua tahapan utama yaitu melakukan analisis *matrix internal external* dan analisis *SWOT* yang kemudian hasil dari faktor internal dan eksternal tersebut diintegrasikan menjadi empat strategi internal eksternal.

1. *Internal External Matrix (IE)*

Setelah memperoleh matriks *Internal Factors Evaluation (IFE)* sebesar 1.94 dan matriks *External Factors Evaluation (EFE)* sebesar 2.90, hasil skor tersebut dapat menjadi dasar acuan posisi pada usaha Dadar Banjoer melalui matriks *IE* dengan ketentuan bahwa sumbu X merupakan hasil dari matriks *IFE* dan sumbu Y merupakan hasil dari matriks *EFE*.

Tabel 2. *IE* Matriks

	Kuat 3,0 - 4,0	Rata-rata 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99
Tinggi 3,0 - 4,0	I	II	III
Sedang 2,0 - 2,99	IV	V	VI
Rendah 1,0 - 1,99	VII	VIII	IX

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Matriks *IFE* berada pada posisi kondisi perusahaan yang lemah dikarenakan hasil dari perhitungan tersebut berada di bawah 2.5 sedangkan matriks *EFE* berada pada kondisi perusahaan yang memiliki banyak peluang dikarenakan hasil dari perhitungan berada di atas 2.5.

2. *SWOT Analysis*

Analisis *SWOT* menurut Istiqomah & Andriyanto (2018) menghasilkan beberapa alternatif strategi. Strategi tersebut didapatkan dari pengidentifikasian dari matriks *IFE* yang menggunakan analisis rantai nilai dan *EFE* menggunakan analisis *PESTLE*. Berikut merupakan hasil analisis *SWOT* internal dan eksternal usaha Dadar Banjoer sebagai berikut:

Strategi *SO*

1. Pengalokasian dana difokuskan untuk memperluas jaringan penjualan produk pada pasar digital seperti melakukan *subscription* pada platform gojek dan grab untuk

memperoleh keuntungan lebih dari aplikasi tersebut. (*St3, Op7*).

Strategi WO

1. Melakukan promosi produk dengan memanfaatkan semua *platform* digital yang ada seperti *Instagram*, *Facebook*, *ShopeeFood*, *Grab*, *Gojek*, *TravelokaFood* secara maksimal. (*We3, We6, Op3, Op4, Op7*).
2. Mengunduh aplikasi *BukuKas* sebagai alternatif aplikasi pencatatan keuangan secara digital agar meminimalkan *human error*. (*We4, We6, Op1*).
3. Membuka lowongan pekerjaan dengan bantuan sosial media yaitu *Instagram* dengan mengirimkan brosur lowongan pekerjaan ke akun *Instagram* seperti *@infolokerbandung.id*, *@infolokerbandung*, *@lokerbdg.id*, dan sebagainya untuk mendapatkan karyawan yang jauh lebih profesional dari sebelumnya. (*We5, We6, Op2*).
4. Melakukan R&D produk dengan bantuan resep digital yang tersedia di *platform* online seperti *CookPad*, *Resepedia*, dan *Youtube* untuk mendapatkan lebih banyak inspirasi mengenai variasi produk khususnya makanan. (*We7, Op5, Op8*).

Strategi ST

1. Menetapkan harga jual produk yang lebih murah dari pesaing dikarenakan mendapatkan harga bahan baku yang murah dari *supplier*. (*St1, Tr2*).

Strategi WT

1. Berfokus pada penjualan pada *platform* online dengan memanfaatkan *food blogger*, melakukan kolaborasi dengan bisnis penjual barang komplementer, dan *feeds Instagram* yang menarik. (*We3, Wn6, Tr1, Tr3*).
2. Menunda penambahan aset usaha seperti perlengkapan dan alat memasak. (*We1, Tr2*).

Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Ketika menggunakan metode *QSPM* ini, diperlukan beberapa tahapan kunci yang harus dilakukan agar memperoleh hasil akhir dari metode ini. Berikut merupakan langkah – langkah pembuatan *QSPM* menurut David (2013):

1. Menyusun data yang berisikan kekuatan atau kelemahan internal perusahaan dan peluang maupun ancaman eksternal perusahaan di kolom bagian kiri dari *QSPM*. Data yang ditulis pada kolom tersebut haruslah didapatkan dari hasil penentuan *IFE* dan *EFE* matriks. Diharuskan ada setidaknya sepuluh kunci eksternal dan internal yang dimasukkan kedalam *QSPM*.
2. Menetapkan pembobotan pada setiap faktor internal dan eksternal. Pembobotan haruslah sama dengan bobot yang sudah dibuat pada bagian penentuan matriks *IFE* dan *EFE* yang sebelumnya telah dibuat.
3. Menuliskan hasil identifikasi strategi alternatif pada deretan bagian atas dari matriks *QSPM*.
4. Menentukan *attractiveness scores* (*AS*) yang menunjukkan daya tarik relatif dari setiap alternatif. *Attractiveness scores* (*AS*)

ditetapkan melalui pemeriksaan setiap faktor eksternal dan internal dengan mengajukan pertanyaan “Apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” Bilamana jawaban adalah “Ya”, maka strategi tersebut harus dibandingkan dengan kepada faktor kunci. Skor 1 untuk tidak menarik, skor 2 untuk sedikit menarik, skor 3 untuk lumayan menarik, dan skor 4 untuk sangat menarik. Pengerjaan dari metode *QSPM* ini haruslah dikerjakan perbaris bukan perkolom. Bilamana jawaban adalah “Tidak”, maka menunjukkan faktor kunci tidak berpengaruh sehingga tidak perlu menetapkan skor daya tarik.

5. Menghitung *total attractiveness scores (TAS)* dengan mengalikan pembobotan yang dilakukan pada tahap kedua dengan *attractiveness score* yang dilakukan pada tahap keempat. *Total attractiveness scores* semakin tinggi maka semakin menarik alternatif strategi tersebut.
6. Menghitung jumlah *total attractiveness scores* dengan menambahkan semua *attractiveness scores* pada setiap kolom strategi *QSPM*. Jumlah *total attractiveness scores* mendefinisikan mengenai alternatif strategi apa yang paling terbaik dari setiap alternatif strategi yang ada. Hasil skor tertinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut lebih baik/menarik dibandingkan semua faktor internal dan eksternal yang berkaitan.

Tabel 3. Quantitative Strategic Planning Matrix

Faktor Kunci	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
		SO	WO	ST	WT				
Strength									
Pemilik Kedi sudah memiliki hubungan yang baik dengan supplier sehingga mendapatkan harga yang lebih murah	0.07	3.00	0.21	4.00	0.28	2.00	0.14	2.00	0.14
Mengutamakan kualitas dan kebersihan produk, pelayanan, dan tempat berjualan	0.07	1.00	0.07	2.00	0.14	1.00	0.07	1.00	0.07
Memiliki target penjualan dan pengalokasian dana usaha yang jelas dan terstruktur	0.06	3.00	0.18	4.00	0.24	2.00	0.12	1.00	0.06
Memiliki prosedur penanganan yang baik terkait complain dari pelanggan	0.05	-	-	-	-	-	-	-	-
Memiliki prosedur yang baik mengenai peningkatan kinerja karyawan yang bekerja pada usaha Dadar Banjoer	0.05	-	-	-	-	-	-	-	-
Weakness									
Persediaan bahan setengah jadi yang terbatas dikarenakan penggunaan freezer dan chiller dilakukan bersama kebutuhan Restoran lain	0.15	-	-	-	-	-	-	-	-
Proses produksi membutuhkan waktu pengerjaan yang cukup lama	0.10	-	-	-	-	-	-	-	-
Pemanfaatan media promosi masih sangat terbatas.	0.10	3.00	0.30	4.00	0.40	1.00	0.10	3.00	0.30
Pencatatan keuangan masih menggunakan manual book	0.07	2.00	0.14	4.00	0.28	1.00	0.07	1.00	0.07
Karyawan yang dipekerjakan kurang profesional	0.10	1.00	0.10	3.00	0.30	1.00	0.10	1.00	0.10
Kegiatan usaha tidak didukung oleh peran teknologi yang tersedia	0.08	3.00	0.24	4.00	0.32	2.00	0.16	3.00	0.24
Tidak adanya upaya dalam penginovasian produk.	0.10	2.00	0.20	4.00	0.40	1.00	0.10	2.00	0.20
Total Bobot	1.00								

Faktor Kunci	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
		SO	WO	ST	WT				
Opportunity (O)									
Adanya fasilitas dari pemerintah mengenai aplikasi pembukuan keuangan secara digital.	0.05	-	-	-	-	-	-	-	-
Tingginya tingkat pengangguran di Kota Bandung	0.10	1.00	0.10	3.00	0.30	1.00	0.10	1.00	0.10
Memiliki cangkupan pasar yang semakin luas dikarenakan pertumbuhan penduduk di Kota Bandung terus meningkat setiap tahunnya	0.20	3.00	0.60	4.00	0.80	4.00	0.80	4.00	0.80
Banyaknya jumlah pengguna aktif HP di Indonesia yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha untuk melakukan promosi melalui media digital	0.05	2.00	0.10	3.00	0.15	1.00	0.05	3.00	0.15
Tersedianya resep makanan online di aplikasi dan di internet	0.05	1.00	0.05	3.00	0.15	2.00	0.10	3.00	0.15
Perpanjangan insentif terhadap PPh final untuk UMKM	0.10	3.00	0.30	3.00	0.30	3.00	0.30	3.00	0.30
Dukungan pemerintah mengenai perdagangan melalui sistem elektronik	0.15	4.00	0.60	4.00	0.60	2.00	0.30	4.00	0.60
Ketersediaan bahan baku oleh pemerintah melalui pembatasan ekspor bahan baku	0.10	2.00	0.20	3.00	0.30	2.00	0.20	3.00	0.30
Threats									
Kondisi bersaing di pasar digital semakin ketat dikarenakan banyak pelaku usaha yang beralih ke pasar digital.	0.03	4.00	0.10	4.00	0.10	4.00	0.10	4.00	0.10
Proyeksi terjadinya inflasi di Indonesia tahun 2022	0.03	2.00	0.05	3.00	0.08	4.00	0.10	2.00	0.05
Pembatasan kegiatan usaha oleh pemerintah melalui PPKM	0.15	3.00	0.45	3.00	0.45	3.00	0.10	4.00	0.60
Total Bobot	1.00								
Total STAS			3.99		5.59		3.01		4.33

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Berdasarkan tabel 3 Diatas mengenai hasil dari perhitungan *QSPM* dapat diberi kesimpulan bahwa diantara strategi *SO*, *WO*, *ST*, *WT* strategi *WO* merupakan strategi alternatif yang paling tepat untuk diterapkan pada usaha Dadar Banjoer karena hasil perhitungan dari total *STAS* menunjukkan nilai tertinggi adalah 5.59 dan nilai itu berada pada strategi *WO*

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kendala utama dari permasalahan yang dihadapi oleh Dadar Banjoer yang didapat dari *Internal Factors Evaluation* adalah Dadar Banjoer masih sangat lemah mengenai keadaan internal dalam bisnisnya yang masih harus diperhatikan lebih dalam lagi dan melalui hasil analisis dari *External Factors Evaluation* adalah Dadar Banjoer memiliki banyak sekali peluang di pasar yang seharusnya dapat dimaksimalkan oleh Dadar Banjoer. Dari hasil analisa *Internal External Matrix* yang dilakukan peneliti untuk mengetahui kondisi dari Dadar Banjoer saat ini disebutkan bahwa Dadar Banjoer berada pada posisi *Harvest and Devest*.

Maka dari itu strategi terbaik yang harus diterapkan oleh usaha ini adalah menggunakan strategi *WO* yang terdiri:

1. Melakukan promosi produk dengan memanfaatkan semua *platform* digital yang ada seperti *Instagram*, *Facebook*, *ShopeeFood*, *Grab*, *Gojek*, *TravelokaFood* secara maksimal.
2. Mengunduh aplikasi *BukuKas* sebagai alternatif aplikasi pencatatan keuangan secara digital agar meminimalkan *human error*.
3. Membuka lowongan pekerjaan dengan bantuan sosial media yaitu

Instagram dengan mengirimkan brosur lowongan pekerjaan ke akun *Instagram* seperti *@infolokerbandung.id*, *@infolokerbandung*, *@lokerbdg.id*, dan sebagainya untuk mendapatkan karyawan yang jauh lebih profesional dari sebelumnya.

4. Melakukan R&D produk dengan bantuan resep digital yang tersedia di *platform* online seperti *CookPad*, *Resepedia*, dan *Youtube* untuk mendapatkan lebih banyak inspirasi mengenai variasi produk khususnya makanan.

REFERENSI

- Bachri, B. S. (2010). MEYAKINKAN VALIDITAS DATA MELALUI TRIANGULASI PADA PENELITIAN KUALITATIF. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 46-62. Diambil kembali dari <http://www.yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/meyakinkan-validitas-data-melalui-triangulasi-pada-penelitian-kualitatif.pdf>
- David, F. R. (2013). *Strategic Management Concepts and Cases*. South Carolina: Pearson.
- Istiqomah, & Andriyanto, I. (2018). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 363 - 382.
- Kompas.com. (2021, September 20). *Kewirausahaan adalah: Pengertian, Tujuan, dan Ciri-cirinya*. Dipetik October 1, 2021, dari Kompas.com: <https://money.kompas.com/read/2021/09/20/153353226/kewirausahaan-adalah-pengertian-tujuan-dan-ciri-cirinya?page=all>

- Saragih, R. (2017). A MEMBANGUN USAHA KREATIF, INOVATIF DAN BERMANFAAT MELALUI PENERAPAN KEWIRAUSAHAAN. *Jurnal Kewirausahaan*, 26 - 34.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Italy: Printer Trento Srl.
- Setyorini, H., Effendi, M., & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 46-53.