

## ANALISIS FORMULASI STRATEGI PENYEDIA LAYANAN ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) (STUDI KASUS : PT ERESTO DIGITAL INDONESIA)

### *ANALYSIS OF STRATEGY FORMULATION OF ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) PROVIDER (CASE STUDY : PT ERESTO DIGITAL INDONESIA)*

Farhan Andryan Yus<sup>1</sup>, Dr. Teguh Widodo, S.E., S.T., M.M<sup>2</sup>.

<sup>1,2</sup>Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom  
[farhandryan31@gmail.com](mailto:farhandryan31@gmail.com)<sup>1</sup>, [teguhwi@telkomuniversity.ac.id](mailto:teguhwi@telkomuniversity.ac.id)<sup>2</sup>

#### **Abstrak**

Eresto merupakan salah satu startup pengembang *Software-as-a-Service* (SaaS), namun Eresto perlu menentukan alternatif strategi melalui analisis faktor internal dan eksternal untuk berkembang. Perumusan strategi dilakukan melalui tiga tahap. Tahap *Input stage* dilakukan menggunakan dua alat bantu manajemen strategi yaitu matriks IFE dan EFE. *Matching stage* dilakukan melakukan dua alat bantu perumusan strategi yaitu matriks SWOT dan matriks IE. *Decision stage* menggunakan QSPM sebagai alat bantu yang akan menentukan strategi terbaik.

Metode yang digunakan adalah *mixed method* dengan menggunakan *sequential exploratory design*. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling dengan jumlah narasumber sebanyak 4 orang.

Hasil analisis *input stage* menunjukkan total skor pada matriks IFE sebesar 2,95; matriks EFE sebesar 2,68. Hasil analisis *matching stage* menunjukkan strategi yang dapat diterapkan sesuai dengan analisis matriks SWOT, yaitu : penetrasi pasar, pengembangan produk, pada matriks IE berada pada sel V dengan alternatif strategi penetrasi pasar, pengembangan produk. Hasil analisis *decision stage* menunjukkan terdapat dua alternatif strategi untuk Eresto, yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi terbaik yang terpilih berdasarkan analisis QSPM untuk Eresto adalah strategi penetrasi pasar dengan total skor 5,74.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi, AHP, QSPM, IFE, EFE, IE, SWOT. Pairwise Comparison

#### **Abstract**

*Eresto is one of the Software-as-a-Service (SaaS) developer startups, but Eresto needs to determine alternative strategies through analysis of internal and external factors to develop. Strategy formulation is carried out in three stages. The Input stage stage is done using two strategic management tools, namely the IFE and EFE matrices. Matching stage is carried out by doing two strategy formulation tools namely SWOT matrix and IE matrix. Decision stage uses QSPM as a tool that will determine the best strategy.*

*The method used is mixed method by using sequential exploratory design. Sampling was carried out by purposive sampling method with 4 speakers.*

*The results of the input stage analysis show the total score on the IFE matrix is 2.95; EFE matrix is 2.68. The results of the matching stage analysis show the strategies that can be applied in accordance with SWOT matrix analysis, namely: market penetration, product development, the IE matrix is in cell V with an alternative market penetration strategy, product development. The decision stage analysis shows that there are two alternative strategies for Eresto, namely the strategy of market penetration and product development. The best strategy chosen based on the QSPM analysis for Eresto is a market penetration strategy with a total score of 5.74.*

**Keywords:** Strategy Management, AHP, QSPM, IFE, EFE, IE, SWOT. Pairwise Comparison

## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang

Teknologi telah menjadi bagian penting dalam kehidupan saat ini. Hal tersebut didorong dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Perkembangan teknologi pun merambah ke dalam tren ekonomi digital. Ereto sebagai startup pengembang Software-as-a-Service (SaaS) memiliki peluang untuk mengembangkan perusahaannya. Terdapat tiga tahap pada penelitian ini yaitu *input stage*, *matching stage* dan *decision stage*. *Input stage* dilakukan menggunakan dua alat bantu manajemen strategi yaitu matriks IFE dan EFE. *Matching stage* dilakukan melakukan dua alat bantu perumusan strategi yaitu matriks SWOT dan matriks IE. *Decision stage* menggunakan QSPM sebagai alat bantu yang akan menentukan strategi terbaik.

### 1.2 Rumusan Masalah

Sebagai perusahaan yang sedang berkembang, PT Ereto Digital Indonesia tentu memiliki hambatan. Salah satu ancaman yang dimiliki oleh PT Ereto Digital Indonesia yaitu memiliki pesaing besar. Keunggulan dari pesaing tersebut yaitu selain hanya menjual *software*, pesaing tersebut pun menawarkan *hardware* di paket penjualannya. Hardware yang ditawarkan diantaranya seperti *Printer & Cash Drawer*, *Barcode Scanner*, *Cash Drawer*, *Receipt/Kitchen Printer*, *Mobile Printer*.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Faktor lingkungan internal dominan apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada Ereto Digital Indonesia ?
2. Faktor lingkungan eksternal dominan apa yang menjadi peluang dan ancaman pada Ereto Digital Indonesia ?
3. Bagaimana strategi pengembangan yang tepat bagi Ereto Digital Indonesia berdasarkan analisis faktor lingkungan internal dan eksternal Ereto Digital Indonesia ?

## 2. Tinjauan Pustaka

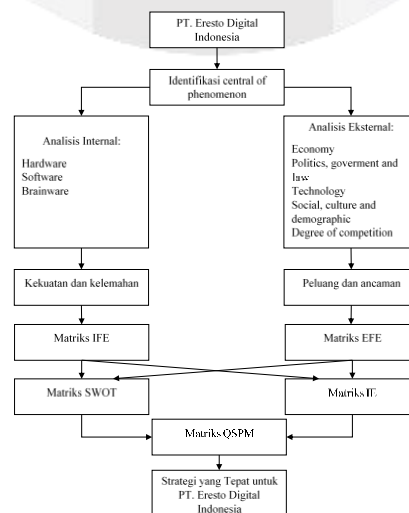
### 2.1 Penilaian Eksternal (*External Assesment*)

David (2009:120) menjelaskan bahwa tujuan dari audit eksternal adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya. Audit eksternal tidak bertujuan mengembangkan sebuah daftar lengkap dan menyeluruh dari setiap faktor yang dapat memengaruhi bisnis, melainkan bertujuan mengidentifikasi variabel-variabel yang menawarkan respons berupa tindakan.

### 2.2 Penilaian Internal (*Internal Assesment*)

Keunggulan bersaing berkelanjutan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan sumber daya eksternal dan internal strategik (Widodo, T.2015). Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:7) Perilaku Organisasi merupakan sebuah bidang interdisipliner yang di tunjukan untuk memahami dan mengelola pegawai secara lebih baik. Artinya, perilaku organisasi berorientasi kepada penelitian dan penerapan tiga tingkat dasar analisis dalam PO adalah individu, kelompok dan organisasi. Dan perilaku organisasi adalah yang berkaitan dengan semua aspek perilaku individu yang terjadi dalam konteks organisasi, mencakup tentang bagaimana individu berperilaku terhadap individu lainnya, dan berkelompok di dalam sebuah organisasi.

### 2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Jenis Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *mixed method*, menggunakan *sequential exploratory design* berarti penelitian ini dilakukan secara berurutan dengan fase pertama mengambil data secara kualitatif dan menganalisis data secara kuantitatif.

#### 3.2 Teknik Analisis Data

Penelitian ini mengambil data secara kualitatif kemudian di analisis secara kuantitatif dan kualitatif. Terdapat tiga tahap pada penelitian ini yaitu *input stage*, *matching stage* dan *decision stage*. *Input stage* dilakukan menggunakan dua alat bantu manajemen strategi yaitu matriks IFE dan EFE. *Matching stage* dilakukan melakukan dua alat bantu perumusan strategi yaitu matriks SWOT dan matriks IE. *Decision stage* menggunakan QSPM sebagai alat bantu yang akan menentukan strategi terbaik.

Penelitian ini penilaian terhadap bobot setiap faktor internal dan eksternal menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) yaitu dengan penilaian prioritas terhadap keseluruhan faktor-faktor yang telah diidentifikasi pada matriks IFE dan EFE dengan bantuan aplikasi Expert Choice 11. Menurut Eko Darmanto (2014:77), AHP (*Analytic Hierarchy Process*) adalah suatu teori umum tentang pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio, baik dari perbandingan berpasangan yang diskrit maupun kontinyu. Penilaian prioritas dua elemen berlaku aksioma resiprokal, sehingga pada akhirnya akan dihasilkan matriks *pairwise comparison*. Pembobotan pada matriks *pairwise comparison* menurut Saaty dalam Doraid Dalalah (2010:568) menggunakan skala 1 sampai dengan 9. Struktur sebuah model AHP adalah model dari sebuah pohon terbalik. Ada suatu *main goal* di puncak pohon yang mewakili tujuan dari masalah pengambilan keputusan. Tepat dibawah *main goal* adalah titik daun yang menunjukkan *objective*, baik kualitatif maupun kuantitatif. Bobot tujuan harus dibagi diantara titik-titik *objective* berdasarkan rating. *Objective* tersebut memiliki *alternative* yang berkaitan satu sama lain.

Keberhasilan atas suatu penilaian dengan menggunakan AHP bergantung pada nilai *consistency ratio*. Secara umum, *consistency ratio* harus kurang dari 0,1 atau sama untuk dianggap konsisten. Matriks *pairwise comparison* juga dapat digambarkan sebagai:

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & \cdots & a_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{n1} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & \cdots & w_1/w_n \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ w_n/w_1 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix}$$

Dimana A adalah matriks perbandingan, w adalah *eigen vector* dan n adalah dimensi dari matriks.

Lalu Saaty memberi ukuran konsistensi, yang disebut *consistency index* sebagai tingkat konsistensi dengan menggunakan rumus berikut:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

Setelah menghitung besar *consistency index*. Maka selanjutnya adalah menghitung *consistency ratio* yang berguna untuk melihat apakah suatu penilaian konsisten atau tidak yaitu dengan rumus :

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

RI adalah *Ratio Index*, yang merupakan indeks yang didapat berdasarkan jumlah n, tabel *Ratio Index* dapat dilihat seperti tabel 3.7 di bawah :

Tabel 1. Tabel R1

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RI	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.58

Jika nilai *consistency ratio* lebih kecil atau sama dengan 10% / 0,10, maka ketidakkonsistenan itu bisa diterima

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### 4.1 Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini merupakan narasumber yang diwawancarai oleh peneliti dengan tujuan untuk melakukan wawancara dalam bentuk diskusi dan percakapan dua arah atau disebut *Focus Group Discussion* (FGD). Pelaksanaan wawancara bertujuan untuk mendapatkan indikator yang merupakan faktor internal dan eksternal yang terdapat pada Eresto. Responden merupakan orang-orang yang memiliki pengalaman di bidangnya yaitu *Chief Executive Officer*, *Chief Technology Officer*, *Chief Marketing Officer* dan *Chief Financial Officer*

##### 4.2 Hasil Penelitian

###### a. Input Stage

###### 1. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Pembobotan dan penilaian pada matriks IFE dilakukan berdasarkan pengumpulan data yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber dan diskusi fokus grup. Adapun hasil pembobotan yang telah diperoleh dengan menggunakan perangkat lunak *Expert Choice 11* dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Matriks IFE

No	Internal Factor	Average Weight	Average Rating	Score
<b>Strength</b>				
1	Memiliki keamanan <i>storage</i> yang baik dan terjamin	0,091	3,75	0,340
2	Memiliki sistem operasi yang beragam dan memadai dalam aktivitas perusahaan	0,124	3,25	0,403
3	Memiliki perangkat lunak bahasa pemrograman yang memadai dalam aktivitas perusahaan	0,135	3,50	0,471
4	Memiliki perangkat lunak aplikasi yang memadai dalam pengolahan data perusahaan	0,123	3,50	0,431
5	Sumber daya manusia yang ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya	0,068	3,00	0,203
6	Tanggung jawab staf operasi yang baik	0,073	3,25	0,238
7	Tanggung jawab staf pengembangan yang baik	0,112	3,50	0,390
<b>Weakness</b>				
1	Kurangnya ketersediaan <i>hardware</i>	0,051	1,75	0,088
2	<i>Server client</i> yang digunakan merupakan pihak ketiga	0,032	1,50	0,047
3	Modal usaha yang kecil dibandingkan dengan kompetitor	0,105	1,75	0,183
4	Kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki	0,088	1,75	0,154

###### 2. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Pembobotan dan penilaian pada matriks EFE dilakukan berdasarkan pengumpulan data yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber dan diskusi fokus grup. Adapun hasil pembobotan yang telah diperoleh dengan menggunakan perangkat lunak *Expert Choice 11* dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Matriks EFE

No	Internal Factor	Average Weight	Average Rating	Score
<b>Opportunity</b>				
1	Pertumbuhan wisata yang pesat yang ditandai dengan jumlah restoran yang meningkat	0,061	3,00	0,182
2	Jumlah restoran yang memungkinkan menjadi target pasar Ereto	0,110	3,25	0,358
3	Pengaruh tren sistem online terhadap Ereto	0,159	3,50	0,556
4	Pengaruh tren digitalisasi terhadap Ereto	0,162	3,50	0,567
5	Perbedaan strategi pemasaran dengan pesaing.	0,117	3,25	0,381
<b>Threats</b>				
1	Adanya kebijakan pemerintah yang menghambat Ereto	0,069	1,50	0,103
2	Tingginya tuntutan masyarakat	0,096	1,50	0,144
3	Tingginya daya saing dengan perusahaan sejenis	0,143	2,00	0,287
4	Kurangnya pengetahuan konsumen terkait perbedaan produk Ereto dengan produk kompetitor	0,084	1,25	0,105
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,68</b>

### b. Matching Stage

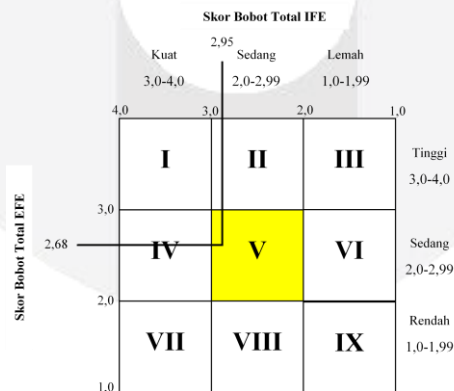
#### 1. Matriks SWOT

Berdasarkan matriks SWOT Ereto, maka alternatif strategi yang didapat yaitu:

- Penetrasi Pasar (*Market Penetration*)
- Pengembangan Produk (*Product Development*)

#### 2. Matriks IE

Berdasarkan hasil dari matriks IFE dan matriks EFE maka dapat disusun matriks IE. Nilai dari matriks IFE yaitu sebesar 2,95 dan nilai dari matriks EFE sebesar 2,68. Maka matriks IE yang dihasilkan yaitu:



Gambar 2. Matriks IE

### b. Matching Stage

#### 1. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Tabel 6 merupakan hasil penilaian QSPM yang melibatkan strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk, penilaian ini disusun dengan melakukan diskusi fokus grup dengan CEO Ereto.

Tabel 6. QSPM

			Strategic Alternatives			
			Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
No	Key Factors	Weight	AS	TAS	AS	TAS
<i>Strength</i>						
1	Memiliki keamanan <i>storage</i> yang baik dan terjamin	0,091	2,00	0,182	1,00	0,091
2	Memiliki sistem operasi yang beragam dan memadai dalam aktivitas perusahaan	0,124	2,00	0,248	3,00	0,372
3	Memiliki perangkat lunak bahasa pemrograman yang memadai dalam aktivitas perusahaan	0,135	1,00	0,135	3,00	0,404
4	Memiliki perangkat lunak aplikasi yang memadai dalam pengolahan data perusahaan	0,123	1,00	0,123	3,00	0,370
5	Sumber daya manusia yang ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya	0,068	4,00	0,271	4,00	0,271
6	Tanggung jawab staf operasi yang baik	0,073	3,00	0,220	3,00	0,220
7	Tanggung jawab staf pengembangan yang baik	0,112	3,00	0,335	3,00	0,335
<i>Weakness</i>						
1	Kurangnya ketersediaan <i>hardware</i>	0,051	2,00	0,101	3,00	0,152
2	<i>Server client</i> yang digunakan merupakan pihak ketiga	0,032	1,00	0,032	1,00	0,032
3	Modal usaha yang kecil dibandingkan dengan kompetitor	0,105	3,00	0,314	3,00	0,314
4	Kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki	0,088	4,00	0,353	2,00	0,177
Total		1,00		2,31		2,73
			Strategic Alternatives			
			Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
No	Key Factors	Weight	AS	TAS	AS	TAS
<i>Opportunity</i>						
1	Pertumbuhan wisata yang pesat yang ditandai dengan jumlah restoran yang meningkat	0,061	3,00	0,182	3,00	0,182
2	Jumlah restoran yang memungkinkan menjadi target pasar Ereto	0,110	3,00	0,330	3,00	0,330
3	Pengaruh tren sistem online terhadap Ereto	0,159	4,00	0,635	3,00	0,476
4	Pengaruh tren digitalisasi terhadap Ereto	0,162	4,00	0,648	3,00	0,486
5	Perbedaan strategi pemasaran dengan pesaing.	0,117	4,00	0,469	2,00	0,235
<i>Threats</i>						
1	Adanya kebijakan pemerintah yang menghambat Ereto	0,069	1,00	0,069	1,00	0,069
2	Tingginya tuntutan masyarakat	0,096	2,00	0,192	4,00	0,383
3	Tingginya daya saing dengan perusahaan sejenis	0,143	4,00	0,573	4,00	0,573
4	Kurangnya pengetahuan konsumen terkait perbedaan produk Ereto dengan produk kompetitor	0,084	4,00	0,336	3,00	0,252
Total		1,00		3,43		2,98

Berdasarkan hasil QSPM pada tabel 6 dapat dilihat bahwa alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi Ereto adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*). Alternatif strategi penetrasi pasar mendapatkan skor 5,74, lebih tinggi dibanding strategi pengembangan produk dengan skor 5,72.

## 5. Kesimpulan dan Saran

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis terhadap strategi pengembangan PT.Eresto Digital Indonesia, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), total skor yang diperoleh PT.Eresto Digital Indonesia adalah sebesar 2,95.
2. Berdasarkan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), total skor yang diperoleh PT.Eresto Digital Indonesia adalah sebesar 2,68.
3. Berdasarkan perumusan strategi yang telah dilakukan menggunakan dua alat bantu seperti matriks SWOT dan matriks IE, maka alternatif strategi yang sesuai untuk dikembangkan oleh PT. Ereto Digital Indonesia adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan strategi pengembangan produk (*product development*). Dua alternatif strategi tersebut kemudian dinilai menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Berdasarkan hasil penilaian QSPM, dapat ditemukan bahwa alternatif strategi

yang sesuai dengan kondisi PT. Ereсто Digital Indonesia adalah penetrasi pasar (*market penetration*).

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dijelaskan, maka berikut saran yang dapat dijadikan masukan untuk beberapa pihak, yaitu :

1. Ereсто memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi untuk memperluas pasarnya ke restoran yang belum terjangkau, karena saat ini client Ereсто hanya berada pada segmen restoran besar.
2. Ereсто memperluas pangsa pasar kedalam industri clothing. Dengan demikian, Ereсто mampu mengembangkan lini bisnisnya serta membantu tumbuh kembangnya industri *clothing*

## Daftar Pustaka :

- Dalalah, Doraid., Al-Oqla, Faris., dan Hayajneh, Mohammed. (2010). Application of the Analytic Hierarchy Process (AHP) in Multi-Criteria Analysis of the Selection of Cranes. *Jordan Journal of Mechanical and Industrial Engineering*. 4(5), 567-578.
- Darmanto, Eko. (2014). Penerapan Metode AHP (Analytical Hierarchy Process) Untuk Menentukan Kualitas Gula Tumbu. *Jurnal SIMETRIS*. 5(1), 75-82.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management : Concept and Cases*. (13th ed). Prentice Hall London.
- Widodo, T., Setiadjie, R. P., & Sary, F. P. (2017, September). Analysis of the e-commerce use behavior on music products. In *Engineering Technology and Technopreneurship (ICE2T), 2017 International Conference on* (pp. 1-6). IEEE.
- Widodo, T. (2015, May). The effect of transformative IT capability on sustainable competitive advantage. In *Information and Communication Technology (ICoICT), 2015 3rd International Conference on* (pp. 352-357). IEEE.

