

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK OLAHAN JERUK LEMON  
(DEGOMON) DI SAWAHLUNTO SUMATERA BARAT  
MENGUNAKAN METODE MATRIX QSPM**

**THE MARKETING STRATEGY OF PROCESSED LEMON PRODUCTS  
(DEGOMON) IN SAWAHLUNTO WEST SUMATERA  
USING QSPM MATRIX METHOD**

Febri Harlen<sup>1</sup>, Ir.Rosad Ma'ali El Hadi,M,Pd.,MT.<sup>2</sup>, M. Dellarosawati I,ST.,MBA.<sup>3</sup>

<sup>123</sup>S1 Industrial Engineering, School of Industrial and System Engineering, Telkom University

<sup>1</sup>[febriharlen@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:febriharlen@student.telkomuniversity.ac.id), <sup>2</sup>[rosadm@telkomuniversity.ac.id](mailto:rosadm@telkomuniversity.ac.id),

<sup>3</sup>[mariadellarosawati@telkomuniversity.ac.id](mailto:mariadellarosawati@telkomuniversity.ac.id)

**ABSTRAK**

Sektor perkebunan di Indonesia terus berkembang setiap tahunnya. Berdasarkan data dari Dinas Perkebunan Sumatera Barat, didapat grafik PDB sektor perkebunan terus meningkat. Sumatera Barat merupakan salah satu daerah penghasil jeruk lemon lokal. Usaha agribisnis perkebunan jeruk lemon merupakan komoditi yang sedang giat dikembangkan di Kota Sawahlunto dan Kabupaten Dharmasraya. Banyaknya manfaat kesehatan dari buah jeruk lemon menggiatkan para petani di Sumatera Barat untuk berkebun jeruk lemon lokal, untuk tahun 2018 perkebunan jeruk lemon mencapai luas 25 hektar.

Harlen Group merupakan *start up* pengolahan jeruk lemon lokal yang berlokasi di Kota Sawahlunto, Sumatera Barat. Harlen Group didirikan melihat potensi melimpahnya buah jeruk lemon lokal dan guna membantu para petani lemon lokal di Kota Sawahlunto dan Kabupaten Dharmasraya. Selaku perusahaan yang memproduksi produk olahan jeruk lemon skala rumahan, belum mampu meraih target penjualan setiap bulannya. Untuk meraih target penjualan yang sudah ditetapkan. Harlen Group, perlu menentukan faktor kekuatan dan kelemahan utama dari lingkungan internal perusahaan serta faktor peluang dan ancaman utama dari lingkungan eksternal perusahaan.

Keseluruhan faktor-faktor internal dan eksternal juga digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan menggunakan matriks IE (internal, eksternal) dan menjadi bahan pertimbangan dalam membuat beberapa alternatif strategi pemasaran berdasarkan kekuatan,kelemahan perusahaan untuk menghadapi peluang dan ancaman yang ada dengan menggunakan matriks SWOT, dari beberapa alternatif strategi pemasaran hasil matriks SWOT dan ditambah alternatif strategi pemasaran eksisting, maka dipilih strategi terbaik dari hasil analisis menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Hasil penelitian didapat kan faktor kekuatan utama internal Harlen Group adalah variasi produk DeGoMon dan kelemahan utama internal Harlen Group adalah pertumbuhan pendapatan. Sedangkan untuk faktor peluang utama eksternal Harlen Group yaitu belum ada pesaing di Sumatera Barat dan faktor utama ancaman Eksternal Harlen Group adalah belum keluarnya izin PIRT.

Posisi perusahaan berdasarkan matriks IE berada pada kuadran V atau berada pada posisi *hold and maintain*. Hasil matriks SWOT menghasilkan 10 alternatif strategi pemasaran dan di analisis menggunakan QSPM. Strategi-strategi yang sudah di ranking disesuaikan kembali dengan kesanggupan Harlen Group untuk segera mengimplementasikan strategi yang sudah ada. Pengelompokkan strategi Harlen Group menjadi 2 yaitu strategi utama untuk segera implementasi dan strategi Harlen Group kedepannya. Dari strategi utama atau strategi jangka pendek yang bisa segera di realisasikan oleh Harlen Group, 4 strategi teratas dengan skor TAS tertinggi yaitu menerbitkan izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis, kedua bekerja sama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku jeruk lemon lokal dengan meningkatnya target produksi, ketiga *outsourcing* SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media, terakhir memanfaatkan perkembangan internet dengan mendaftarkan produk DeGoMon di *market store* dan sosial media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke masyarakat luas.

**Keywords:** Matriks IFE, EFE, IE, SWOT, *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

**ABSTRACT**

*Plantation sectors in Indonesia continue to grow annually. Based on data from the West Sumatera Plantation Office, the GDP graph of plantation sector continues to increase. West Sumatra is one of the local lemon producing regions. Business agribusiness of Lemon Plantation is a commodity that is actively developed in the city Sawahlunto and Dharmasraya district. The abundance of the health benefits of lemon fruit entertains farmers in West Sumatra to gardening local lemons, for the year 2018 lemon plantations reach an area of 25 hectares.*

*Harlen Group is a start up processing of local lemons located in Sawahlunto, West Sumatera. Harlen Group was established to see the potential of the abundance of local lime fruit and to help local lemon farmers in*

Sawahlunto and Dharmasraya district. As a company that produces processed lemon products in home scale, has not been able to reach the sales target every month. To achieve a pre-defined sales target. Harlen Group, needs to determine the main strengths and weaknesses factors of the company's internal environment as well as the opportunities and key threats of the company's external environment.

Overall internal and external factors are also used to know the position of the company using the IE matrix (internal, external) and be a consideration material in making some alternative marketing strategy based on its strengths, Company weaknesses to face the opportunities and threats that exist by using the SWOT matrix, from some alternative marketing strategy results of the SWOT matrix and plus alternative existing marketing strategy, then selected the best strategy of the results The analysis uses the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) method.

Research results obtained the main strength factor internal Harlen Group is a variation of the product DeGoMon and the main drawback of internal Harlen Group is the growth of revenues. As for the main opportunity factor external Harlen Group is no competitor in West Sumatera and the main factor of the external threat Harlen Group is not yet to exit PIRT permit.

The company's position based on the IE matrix is on the V quadrant or in the hold and maintain position. The results of the SWOT matrix produce 10 alternative marketing strategies and in the analysis using QSPM. The strategies that have been ranked are adjusted again with the ability of the Harlen Group to quickly implement existing strategies. Grouping Harlen Group strategy to be 2 namely the main strategy for immediate implementation and strategy of Harlen Group in the future. From a key strategy or short-term strategy that can be immediately realised by the Harlen Group, the top 4 strategy with the highest score BAG is to issue PIRT clearance to ensure the product quality DeGoMon tested, in order to be competitive with similar products, both cooperate with local residents to maintain the availability of locally sourced lemon raw materials with increased production target, the third outsourcing HR that is capable in terms of packaging design and content for social media products DeGoMon to optimize Sales and promotion through social media, lastly utilize the development of the Internet by registering products DeGoMon in the market store and social media to introduce and sell products DeGoMon to the wider community.

**Keywords:** IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOT, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

## 1. PENDAHULUAN

Saat ini Agrobisnis merupakan salah satu usaha yang menjanjikan di seluruh Indonesia begitupun untuk wilayah Sumatera Barat. Sumatera Barat merupakan provinsi dengan wilayah seluas 42.297,30 km<sup>2</sup>. Memiliki berbagai potensi Agrobisnis yang ada di Sumatera Barat seperti Agrobisnis tanaman Perkebunan yaitu Kelapa Sawit, Karet, Kopi, Kakao, Kayu Manis, Gambir dan Tebu. Agrobisnis Tanaman Pangan yaitu Jagung, Kacang Tanah, Kedelai, Agrobisnis tanaman buah-buahan yaitu Durian, Pisang, Rambutan, Manggis, Jeruk Lemon dan Kopi Coklat.

Berdasarkan data Agrobisnis dinas Pertanian Sumatera Barat diketahui dari total wilayah Sumatera Barat seluas 42.297,3 km<sup>2</sup> baru dikelola untuk perkebunan pada tahun 2015 seluas 1.001.828 ha (hektar) atau 10018,28 km<sup>2</sup>, maka masih banyaknya lahan kosong di Provinsi Sumatera Barat yang masih belum dikelola dan sangat potensial untuk dijadikan lahan Agrobisnis terutama di Kota Sawahlunto dan Kabupaten Dharmasraya.

Sumatera Barat juga merupakan salah satu daerah penghasil jeruk lemon lokal yang berlokasi di Kota Sawahlunto dan Kabupaten Dharmasraya. Sekarang ini usaha Agrobisnis perkebunan jeruk lemon merupakan komoditi yang sedang giat dikembangkan di Kota Sawahlunto dan Kabupaten Dharmasraya.

No	Komoditi	Luas (Hektar)				
		2011	2012	2013	2014	2015
1	Kelapa Sawit	356,140	357,079	367,094	390,380	392,315
2	Karet	172,013	173,505	174,890	178,997	180,769
3	Kakao	117,014	137,355	150,319	157,578	159,413
4	Kelapa Dalam	91,885	91,965	91,438	89,717	89,900
5	Kopi Arabika	20,742	20,754	20,994	21,027	21,053
6	Kopi Robusta	19,843	19,886	21,853	21,867	21,873
7	Cassia Vera	38,763	38,838	43,606	49,685	49,702
8	Gambir	21,404	21,412	23,537	32,307	32,309
9	Nilam	2,689	2,711	2,566	2,691	2,659
10	Pinang	9,151	9,180	11,618	12,749	12,749
11	Cengkeh	7,223	7,337	7,242	8,049	8,049
12	T e h	4,567	4,567	4,615	4,932	4,932
13	T e b u	7,359	7,364	7,423	7,434	7,553
14	Kemiri	4,088	4,095	6,735	6,748	6,748
15	P a l a	3,201	3,271	3,683	4,231	4,231
16	E n a u	1,678	1,693	1,566	1,620	1,618
17	Obat-obatan	602	602	608	609	586
18	Gardamon	1,461	1,471	3,032	3,182	3,182
19	Tembakau	1,404	1,416	1,076	1,384	1,376
20	L a d a	487	495	445	459	459
21	Kapuk	290	305	322	327	327
22	Vanili	18	18	20	24	24
23	Jeruk Lemon	-	-	-	5	9
24	Jarak Pagar	-	-	-	1	2
JUMLAH		882,022	905,319	944,683	995,996	1,001,826

(Sumber : Dinas Perkebunan Sumatera Barat 2015)

Gambar 1. Komoditi Agrobisnis di Sumatera Barat (Dinas Perkebunan Sumatera Barat)

Banyaknya manfaat kesehatan dari buah jeruk lemon semakin menggiatkan para petani di Sumatera Barat untuk berkebun jeruk lemon lokal dan untuk tahun 2018 perkebunan jeruk lemon telah mencapai luas kurang lebih 25 hektar. Harlen Group merupakan *start up* industri rumahan pengolahan jeruk lemon lokal yang berlokasi di kota Sawahlunto, Sumatera Barat. Harlen Group didirikan melihat potensi melimpahnya buah jeruk lemon lokal dan guna membantu para petani lemon lokal di Kota Sawahlunto dan Kabupaten Dharmasraya.

Harga jeruk lemon lokal hanya sekitar Rp. 10.000 sampai Rp. 15.000 perkilogramnya di pasaran. Dengan didirikannya Harlen Group diharapkan bisa menaikkan harga jeruk lemon lokal dengan melakukan pengolahan buah jeruk lemon lokal menjadi produk berupa *syrup* jeruk lemon, sari jeruk lemon, permen jeruk lemon, kerupuk jeruk lemon dan *ice cream* jeruk lemon dengan nama *brand* produk DeGoMon ( Dewi Go Lemon ). Harlen Group ini baru berdiri kurang lebih 10 bulan dengan telah memproduksi dan memasarkan produk DeGoMon berupa *syrup* lemon, kerupuk lemon dan *ice cream* lemon

Harlen Group. Sebagai perusahaan yang bergerak pada industri pengolahan produk jeruk lemon dengan nama brand DeGoMon belum mampu mencapai target penjualan perbulannya sehingga perlu mencari tahu faktor-faktor internal utama dan eksternal utama apa saja yang mempengaruhi penjualan dan perlu membuat alternatif strategi pemasaran yang tepat untuk dapat meningkatkan penjualan dan meraih target penjualan perbulannya. Menurut David (2017) poin utama dalam perumusan strategi adalah untuk mengetahui apakah perusahaan telah menerapkan strategi yang tepat, dan bagaimana strategi yang dibuat menjadi lebih efektif. Metode yang digunakan untuk merumuskan strategi yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks IE dan matriks SWOT. Hasil alternatif strategi pemasaran dari SWOT dipilih yang terbaik menggunakan metode matrix QSPM.

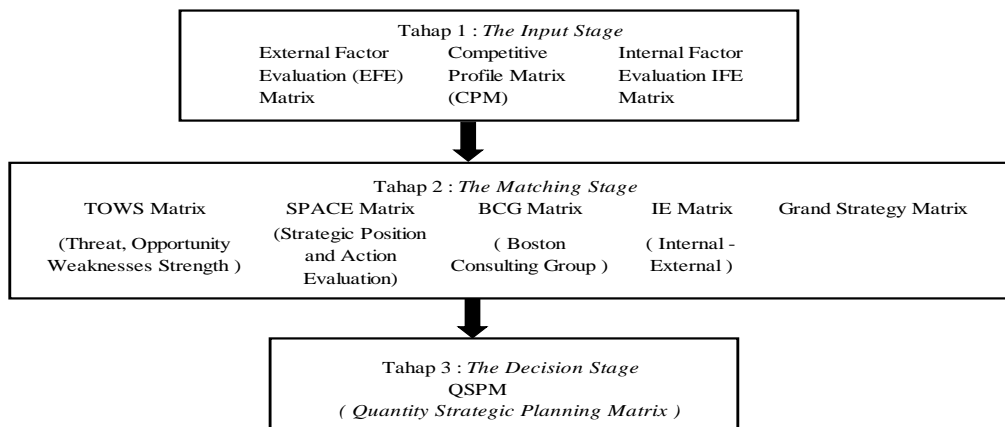
## 2. Dasar Teori

### 2.1 Strategi Pemasaran

Strategi menurut David (2017) yaitu cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture*. Jadi, strategi adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Strategi pemasaran adalah langkah yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran.

### 2.2 Perencanaan Strategi Pemasaran

Perencanaan strategi menurut David (2017) memiliki kerangka analisa strategi yang dibagi kedalam tiga tahap yaitu tahap input (*Input Stage*), tahap pencocokan (*Matching Stage*) dan terakhir tahap penentuan (*Decision Stage*) kerangka analisis perencanaan strategi dapat dilihat seperti gambar dibawah ini.



(Sumber : David, 2017)

Gambar 2 kerangka analisis perencanaan strategi

Dari gambar diatas dapat diketahui ada tiga tahap dalam kerangka analisis perencanaan strategi yaitu :

#### 1. Tahap Input (*Input Stage*)

Tahap input pada kerangka analisis perencanaan strategi, ada beberapa matriks yang digunakan untuk mengumpulkan dan mengolah informasi salah satunya yaitu Matriks EFE, Matiks IFE. Hasil dari kedua matriks tersebut akan menjadi data masukan untuk matriks yang ada pada tahap pencocokan (David, 2017)

#### 2. Tahap Penyesuaian (*Matching Stage*)

Pada penelitian ini, kerangka analisis perencanaan strategi pada tahap penyesuaian menggunakan beberapa alat bantu matriks yaitu matriks IE dan matriks SWOT guna memulai tahap pencocokan, perlu informasi yang didapatkan dari tahap input sebagai dasar membuat tahap penyesuaian. Pada tahap ini dilakukan penyesuaian antara informasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal. Sehingga alternatif strategi yang dihasilkan dapat sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini (David,2017).

3. Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

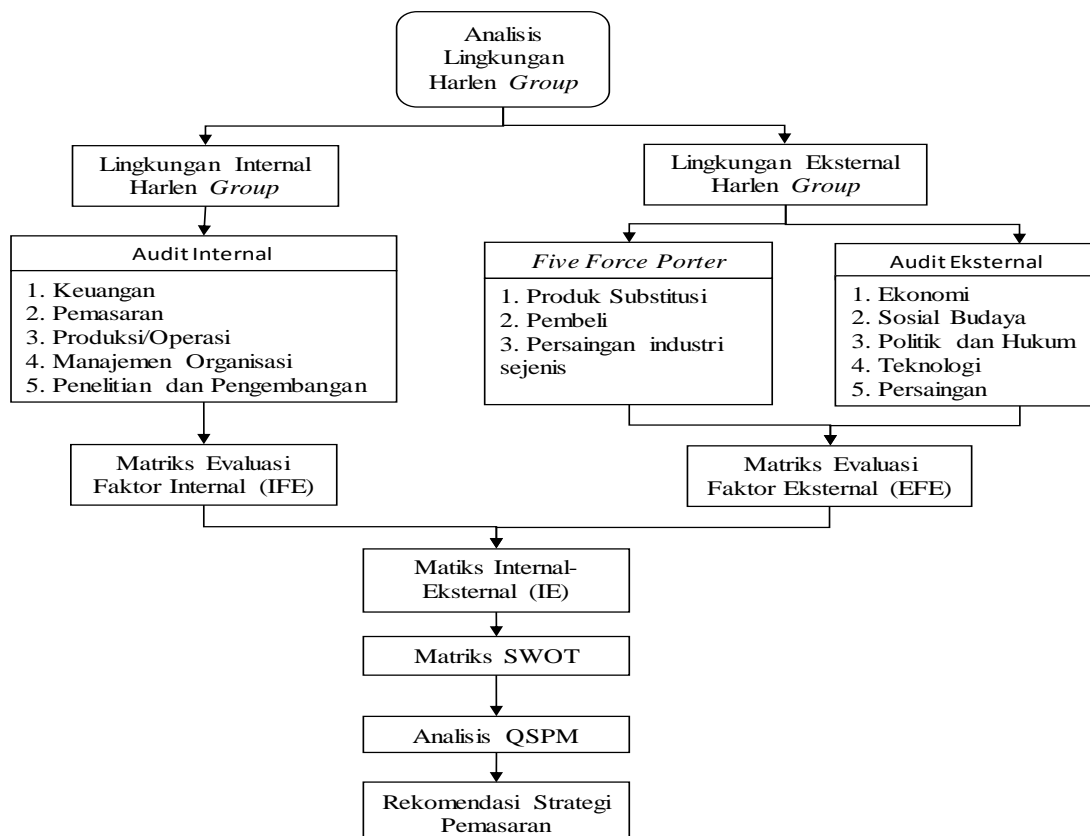
Tahap pengambilan keputusan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), menurut David (2017), QSPM adalah teknik analisis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif (*relative attractiveness*) dari berbagai alternatif strategi yang didapat dari *key success factors* internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Tahapan analisis perancangan strategi ada tiga tahapan yaitu tahap analisis input pada tahap 1 menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*). Tahap 2 menyusun matriks IE dan matriks SWOT serta semua informasi tersebut digunakan untuk menyusun tahap terakhir yaitu QSPM. Tujuan QSPM secara konseptual adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan oleh perusahaan.

Tabel 1 Contoh Matriks QSPM

Faktor - faktor utama	Alternatif Strategi		Strategi 1		Strategi 2	
	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	
<b>Peluang</b>						
1. Peluang 1	...	...	...	...	...	
2. Peluang 2	...	...	...	...	...	
<b>Ancaman</b>						
1. Ancaman 1	...	...	...	...	...	
2. Ancaman 2	...	...	...	...	...	
<b>Kekuatan</b>						
1. Kekuatan 1	...	...	...	...	...	
2. Kekuatan 2	...	...	...	...	...	
<b>Kelemahan</b>						
1. Kelemahan 1	...	...	...	...	...	
2. Kelemahan 2	...	...	...	...	...	
Total	...	...	...	...	...	

(Sumber : David, 2017)

2.3. Model Konseptual



Gambar 3 Model Konseptual

Model konseptual dalam perancangan strategi pemasaran dibuat untuk menggambarkan secara garis besar cara pemecahan masalah pada penelitian yang dilakukan. Model konseptual pada penelitian ini dimulai dengan mengetahui bagaimana kondisi lingkungan internal perusahaan saat ini dan kondisi lingkungan eksternal. Faktor internal perusahaan dapat dilihat dari aspek keuangan, sumber daya, pemasaran, produksi/ operasi, manajemen organisasi, dan penelitian dan pengembangan. Faktor-faktor internal tersebut didapat berdasarkan pendapat David (2017).

Pada faktor lingkungan eksternal perusahaan menggunakan *five force porter* dan analisis audit eksternal. *Five force porter* terdiri dari pesaing baru, produk substitusi, pemasok, pembeli, dan persaingan industri sejenis. Sedangkan lingkungan makro terdiri dari : ekonomi, sosial-budaya, politik, teknologi, dan persaingan.

Data yang di dapatkan setelah mengetahui kondisi internal dan lingkungan eksternal perusahaan maka data tersebut digunakan untuk membuat tahap pertama dalam perancangan strategi pemasaran yaitu tahap input menggunakan matriks IFE, dan matriks EFE yang kemudian hasil dari tahap input ini menjadi dasar untuk merancang tahap kedua atau tahap pencocokan.

Pada tahap pencocokan data dari matriks IFE dan EFE digunakan untuk merumuskan matriks IE dan matriks SWOT sehingga menghasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran. Kemudian menjadi data untuk tahap terakhir yaitu tahap pengambilan keputusan menggunakan matriks QSPM untuk memilih dan mengurutkan alternatif strategi pemasaran dari tahap pencocokan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan berdasarkan pembobotan dari kuisioner yang di isi oleh *stake holder* perusahaan dan diolah dengan matriks QSPM sehingga alternatif strategi yang didapatkan dapat di terapkan dan sesuai dengan kondisi perusahaan.

### 3. Pembahasan

#### 3.1 Analisis Lingkungan Internal (IFE)

Analisis faktor internal menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yang sudah diolah pada tahap pengolahan data, menghasilkan nilai untuk setiap faktor internal dalam matriks IFE menunjukkan seberapa besar pengaruh faktor tersebut dalam lingkungan internal perusahaan. Berdasarkan matriks IFE di dapatkan skor faktor internal sebesar 2.615. Variasi produk dan belum aktifnya di sosial media, memiliki skor tertinggi dan faktor paling berpengaruh dalam kekuatan dan kelemahan dari hasil matriks IFE, berikut tabel hasil dari matriks IFE.

Tabel 3.1 Skor Matriks Internal

Faktor Internal	Keterangan Faktor Internal	Bobot	Rating	TOTAL	
Kekuatan	A	Variasi Produk	0,071	4,00	0,286
	B	Proses Produksi	0,062	3,75	0,233
	C	Produk Menyeatkan	0,067	3,25	0,216
	D	Mengikuti Pameran produk UMKM	0,049	3,75	0,185
	E	Struktur Organisasi	0,063	3,00	0,190
	F	Kenyamanan Internal UKM	0,064	3,25	0,209
	G	Ketersediaan bahan baku	0,064	4,00	0,254
	H	Kehandalan dalam memasarkan produk secara langsung	0,053	3,50	0,184
	I	Menitipkan produk DeGoMon ke Toko Oleh-oleh di Sumatera Barat	0,068	3,00	0,203
Kelemahan	J	Belum Aktif di sosial media	0,068	1,25	0,085
	K	Desain kemasan	0,061	1,50	0,091
	L	Tempat Produksi yg masih Tradisional	0,067	1,75	0,118
	M	Modal usaha masih minim untuk pengembangan usaha	0,068	1,50	0,101
	N	Pertumbuhan Pendapatan	0,079	1,00	0,079
	O	Belum ada promosi atau endorse	0,050	1,75	0,087
	P	Pencatatan keuangan yang masih manual	0,046	2,00	0,093
TOTAL Matriks IFE				2,615	

#### 3.2 Analisis Lingkungan Eksternal (EFE)

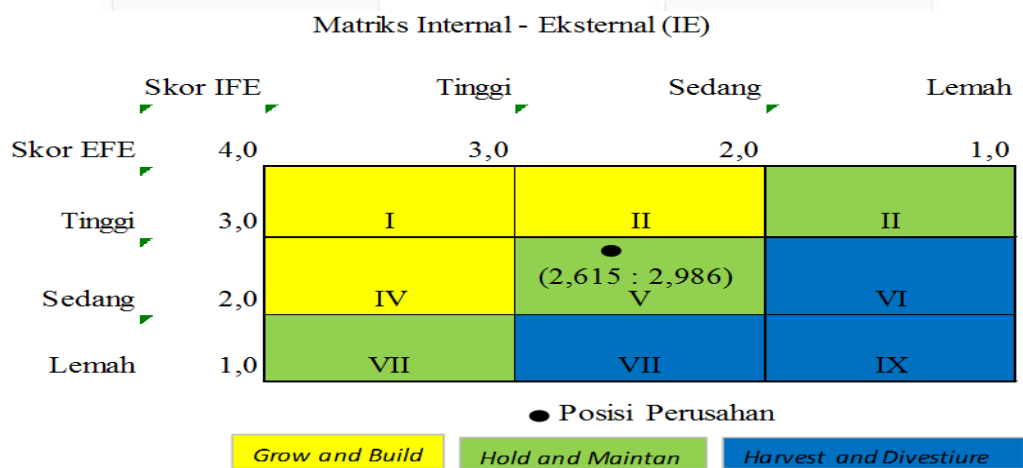
Matriks EFE digunakan untuk menilai peluang dan ancaman pada perusahaan Harlen Group. Proses analisis matriks EFE dilakukan perhitungan yang sama dengan perhitungan pada matriks IFE, yaitu perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor. Berdasarkan matriks EFE di dapatkan skor faktor eksternal sebesar 2,986. Belum adanya pesaing di Sumatera Barat dan produk belum banyak dikenal konsumen memiliki skor tertinggi dan faktor paling berpengaruh dalam peluang dan ancaman dari hasil matriks EFE. Berikut hasil dari tabel matriks EFE.

Tabel 3.2 Matriks EFE

Faktor Eksternal		Bobot(Responden)				Rata-rata	Rating(Responden)				Rata-rata	Total Skor Rata-Rata
		Harlen	Febri	Bima	Sahrul		Harlen	Febri	Bima	Sahrul		
Peluang	A	0,078	0,069	0,076	0,069	0,073	4	4	3	3	3,5	0,256
	B	0,073	0,071	0,060	0,069	0,068	4	3	4	3	3,5	0,239
	C	0,069	0,071	0,052	0,060	0,063	3	3	4	3	3,25	0,205
	D	0,059	0,064	0,062	0,069	0,064	3	3	4	3	3,25	0,207
	E	0,076	0,043	0,057	0,071	0,062	4	4	4	4	4	0,247
	F	0,059	0,076	0,060	0,069	0,066	4	2	3	3	3	0,198
Ancaman	G	0,059	0,060	0,057	0,062	0,059	3	3	3	3	3	0,178
	H	0,069	0,062	0,064	0,062	0,064	3	3	2	2	2,5	0,161
	I	0,083	0,086	0,064	0,086	0,080	3	3	3	2	2,75	0,219
	J	0,083	0,064	0,083	0,062	0,073	2	2	2	2	2	0,146
	K	0,071	0,067	0,081	0,074	0,073	2	2	2	3	2,25	0,165
	L	0,083	0,083	0,081	0,069	0,079	4	3	3	2	3	0,237
	M	0,047	0,064	0,071	0,060	0,061	4	3	4	4	3,75	0,227
	N	0,052	0,043	0,074	0,055	0,056	2	4	3	3	3	0,168
O	0,038	0,076	0,057	0,064	0,059	3	2	2	2	2,25	0,132	
Total						1,000						<b>2,986</b>

3.3 Analisis Matriks Internal Eksternal (IE)

Setelah melakukan perhitungan bobot dan rating dari kuisioner yang di dapatkan pada matriks IFE dan matriks EFE, maka pada tahap input menghasilkan skor akhir dari matriks IFE dan matriks EFE. Matriks IFE akan menjadi inputan untuk sumbu x pada matriks IE dan skor akhir matriks EFE untuk sumbu y pada matriks IE, sehingga matriks IE dapat menggambarkan posisi perusahaan yang terbagi menjadi sembilan kategori. Untuk mengetahui posisi perusahaan Harlen Group, maka dapat digunakan sebagai referensi dalam membuat strategi pada matriks SWOT. Berikut posisi perusahaan berdasarkan matriks IE untuk perusahaan Harlen Group.



Gambar 3.3 Posisi Perusahaan pada Matriks IE

Berdasarkan gambar diatas, diketahui posisi perusahaan berdasarkan matriks IE yaitu ada pada kuadran V termasuk dalam kategori *hold and maintain* (David & Forest, 2017). Posisi ini menunjukkan perusahaan perlu membuat strategi berdasarkan tipe dari strategi *hold and maintain*. Tipe strategi terdiri dari 3 kategori yaitu kategori 1. penetrasi pasar, kategori 2. pengembangan produk dan kategori 3. peningkatan pelayanan (Hany Setyorini, 2016). Tipe strategi tersebut menjadi dasar membuat alternatif strategi dengan SWOT.

3.4 Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk memformulasikan alternatif strategi pemasaran berdasarkan informasi yang diperoleh pada tahap input yaitu faktor-faktor pada matriks IFE dan matriks EFE, kemudian dianalisis menggunakan matriks SWOT yang di tinjau dari 4 aspek yaitu aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Harlen Group. Sehingga menghasilkan alternatif strategi pemasaran berdasarkan 4 kategori strategi yaitu S-O, S-T, W-O, W-T dari hasil analisis matriks SWOT, terdapat 10 alternatif strategi pemasaran yang berhasil di buat, berikut hasil dari analisis matriks SWOT

Tabel 3.4 Hasil Matriks SWOT

Formulasi Strategi Menggunakan Matriks SWOT	Strength		Weakness		
	1	Variasi Produk	1	Belum Aktif di sosial media	
	2	Proses Produksi	2	Desain kemasan	
	3	Produk Menyehatkan	3	Tempat Produksi yg masih Tradisional	
	4	Mengikuti Patneran produk UMKM	4	Modal usaha masih minim untuk pengembangan usaha	
	5	Struktur Organisasi	5	Pertumbuhan Pendapatan	
	6	Kenyamanan Internal UKM	6	Belum ada promosi atau endorse	
	7	Ketersediaan bahan baku	7	Pencatatan keuangan yang masih manual	
	8	Kehandalan dalam memasarkan produk secara langsung			
	9	Menitipkan produk DeGoMon ke Toko Oleh-oleh di Sumatera Barat			
Opportunities		Strategi S-O		Strategi W-O	
1	Belum ada pesaing di Sumatera Barat	1. Mengembangkan berbagai variasi dari produk olahan Jeruk Lemon DeGoMon yang menyehatkan dan bisa dikonsumsi oleh semua kalangan dan usia. (S1, S3, O2,O6)		5. Melakukan kerjasama permodalan dengan pemerintah kota Sawahlunto untuk mendirikan pabrik pengolahan jeruk lemon DeGoMon dengan standar nasional, guna meningkatkan Hasil Produksi Produk DeGoMon (W3,W4,O5)	
2	Kesadaran Masyarakat akan kesehatan	2. Memperluas pasar dengan menambah pasar sasaran baik secara langsung dan juga meningkatkan pemasaran menggunakan media sosial (S6,S8,O1, O3, O4,)		6. Merekrut SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media (W1, W2, W5, W6.O1,O3,O4)	
3	Berkembangnya teknologi Internet	3. Bekerjasama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku Jeruk Lokal dengan meningkatnya target produksi (S7,O2,O6)			
4	Media sosial dan e-commerce terus berkembang	4. Melakukan Kerja sama pemasaran produk dengan toko oleh-oleh di Sumatera Barat ( S8, S9,O1,O2O6).			
5	Dukungan dari pemerintah kota Sawahlunto				
6	Konsumen semua kalangan dan usia				
Threats		Strategi S-T		Strategi W-T	
1	Produk belum banyak dikenal konsumen	7. Memanfaatkan perkembangan internet dengan membuat akun produk DeGoMon diMarket Store dan Sosial Media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke Masyarakat Luas (S6,S8, T1, T3, T6)		9. Menerbitkan Izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis ( W5,T1,T8)	
2	Harga produk yang bersaing	8. Melakukan kerjasama dengan jasa pesan antar (S5,S6,S8,T2,T5)		10. Memberikan paket Diskon harga penjualan produk DeGoMon guna mempromosikan produk DeGoMon ke masyarakat (W5,W6,T1,T2,T3,T6,T9)	
3	Banyaknya bermunculan produk olahan lemon yang dijual oleh artis seperti lemonara				
4	Kenaikan harga gula dan Minyak goreng				
5	Biaya ongkos kirim keluar daerah				
6	Belum keluarnya izin PIRT				
7	Pesaing sudah memiliki pabrik pengolahan Syrup yang besar				
8	Pesaing diluar daerah berpengalaman				
9	Inovasi pesaing yang tidak terduga				

3.5 Analisis QSPM

Berdasarkan tabel hasil perhitungan QSPM, didapatkan total nilai TAS setiap alternatif strategi pemasaran dari strategi 1 sampai dengan strategi 10 strategi pemasaran yang akan dipilih dengan menggunakan QSPM, maka terpilih strategi terbaik yaitu strategi ke-1 strategi memanfaatkan perkembangan internet dengan mendaftarkan produk DeGoMon di *market store* dan sosial media untuk memperkenalkan dan memasarkan produk DeGoMon ke masyarakat luas dengan skor TAS tertinggi yaitu 5,724, berikut hasil dari analisis QSPM yang sudah diurutkan skornya.

Tabel 3.5 Hasil Analisis QSPM

Urutan Strategi	Skor TAS	Strategi ke-	Keterangan Strategi
1	5,724	9	Menerbitkan izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis
2	5,586	3	Bekerja sama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku jeruk lemon lokal dengan meningkatnya target produksi
3	5,396	6	<i>Outsourcing</i> SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media
4	5,389	7	Memanfaatkan perkembangan internet dengan mendaftarkan produk DeGoMon di <i>market store</i> dan sosial media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke masyarakat luas
5	5,336	5	Melakukan kerja sama pemasaran produk dengan toko oleh-oleh di Sumatera Barat
6	5,276	1	Mengembangkan berbagai variasi dari produk olahan jeruk lemon DeGoMon yang menyehatkan dan bisa dikonsumsi oleh semua kalangan dan usia.
7	5,264	4	Melakukan kerjasama permodalan dengan pemerintah kota Sawahlunto untuk mendirikan pabrik pengolahan jeruk lemon DeGoMon dengan standar nasional, guna meningkatkan hasil produksi produk DeGoMon
8	5,225	10	Memberikan paket diskon harga penjualan produk DeGoMon guna mempromosikan produk DeGoMon ke masyarakat
9	5,189	2	Memperluas pasar dengan menambah pasar sasaran baik secara langsung dan juga meningkatkan pemasaran menggunakan media sosial
10	5,101	8	Melakukan kerjasama dengan jasa pesan antar

Dari hasil tabel strategi pemasaran yang dihasilkan dari matriks QSPM, Harlen Group melakukan pembagian strategi pemasaran utama yang akan dilakukan dalam waktu dekat, dan strategi pemasaran yang akan dilakukan untuk jangka waktu panjang didasarkan dari kesanggupan Harlen Group dalam mengimplementasikan strategi pemasaran yang ada. Berikut pembagian strategi utama dan strategi jangka panjang dari Harlen Group untuk mengimplementasikan strategi pemasarannya.

Tabel 3.6 Strategi utama (jangka pendek) Harlen Group

Urutan Strategi	Strategi ke-	Strategi Utama untuk Implementasi (jangka pendek)
1	9	Menerbitkan Izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis
2	3	Bekerjasama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku Jeruk Lokal dengan meningkatnya target produksi
3	6	Outsourcing SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk Mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media
4	7	Memanfaatkan perkembangan internet dengan membuat akun produk DeGoMon di <i>market store</i> dan sosial media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke Masyarakat Luas
5	5	Melakukan Kerja sama pemasaran produk dengan toko oleh-oleh di Sumatera Barat

Tabel 3.7 Strategi kedepan (jangka panjang) Harlen Group

Urutan Strategi	Strategi ke-	Strategi Harlen Group Kedepan (jangka panjang)
1	1	Mengembangkan berbagai variasi dari produk olahan Jeruk Lemon DeGoMon yang menyehatkan dan bisa dikonsumsi oleh semua kalangan dan usia.
2	4	Melakukan kerjasama permodalan dengan pemerintah kota Sawahlunto untuk mendirikan pabrik pengolahan jeruk lemon DeGoMon dengan standar nasional, guna meningkatkan Hasil Produksi Produk DeGoMon
3	10	Memberikan paket Diskon harga penjualan produk DeGoMon guna mempromosikan produk DeGoMon ke masyarakat
4	2	Memperluas pasar dengan menambah pasar sasaran baik secara langsung dan juga meningkatkan pemasaran menggunakan media sosial
5	8	Melakukan kerjasama dengan jasa pesan antar

Setelah hasil dari strategi utama Harlen Group didapatkan, maka Harlen Group segera menyusun langkah-langkah untuk implementasi strategi jangka pendek (utama) nya sebagai berikut.

Tabel 3.8 Langkah Implementasi strategi utama (jangka pendek) Harlen Group

No	Strategi Untuk Implementasi	Point	Langkah-Langkah Implementasi Strategi
1	Menerbitkan Izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis	A	Mendaftarkan produk ke dinas kesehatan kota Sawahlunto
		B	Menunggu kuota minimum 20 orang untuk ikut pelatihan
		C	Membawa sample produk yang akan didaftarkan
		D	Memiliki NPWP dan KTP daerah setempat
		E	Melaksanakan pelatihan dan seminar untuk perizinan PIRT
2	Bekerja sama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku Jeruk Lokal dengan meningkatnya target produksi	A	Mensosialisasikan masyarakat untuk ikut menanam jeruk lemon
		B	Memberikan bibit jeruk lemon ke masyarakat dari anggaran desa
		C	Memberikan pelatihan cara penanaman dan pembesaran jeruk lemon yang baik dan benar untuk menjaga kualitas jeruk lemon
3	Outsourcing SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk Mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media	A	Mendapatkan SDM tamatan Desain Komunikasi Visual
		B	Memberikan <i>sample</i> desain produk DeGoMon yang lama
		C	Memberikan penggambaran desain logo DeGoMon yang diinginkan
		D	Memberikan penggambaran desain kemasan DeGoMon yang diinginkan
		E	Melakukan penjualan dan promosi di Instagram dan Facebook
4	Memanfaatkan perkembangan internet dengan mendaftarkan produk DeGoMon di <i>market store</i> dan sosial media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke Masyarakat Luas	A	Membuat akun produk DeGoMon pada Instagram dan Facebook
		B	Mendesain konten foto produk DeGoMon yang menarik untuk di <i>upload</i> pada feed dan status di Instagram dan Facebook setiap hari
		C	Masuk kedalam komunitas penjual makanan khas Minang di Facebook
		D	Melakukan iklan promosi berbayar pada Instagram untuk di kenal masyarakat luas untuk meningkatkan hasil penjualan produk DeGoMon
		E	Mendaftarkan menjadi <i>star seller</i> dan menjual produk DeGoMon ke platform <i>market store</i> seperti Shopee, bukalapak, blibli dan tokopedia.
5	Melakukan Kerja sama pemasaran produk dengan toko oleh-oleh di Sumatera Barat	A	Menitipkan produk DeGoMon ke toko-toko penjual produk PND
		B	Menitipkan produk DeGoMon ke toko penjual produk khas Minang



## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian “Strategi Pemasaran produk olahan jeruk lemon (DEGOMON) di Sawahlunto, Sumatera Barat menggunakan metode matriks QSPM” yang dibuat untuk merancang usulan alternatif strategi pemasaran yang dimulai dengan tahap input yaitu menganalisis matriks IFE, matriks EFE, dilanjutkan dengan tahap penyesuaian dengan menggunakan matriks IE, dan matriks SWOT, kemudian tahap terakhir yaitu tahap pengambilan keputusan dengan menggunakan QSPM, setelah semua tahap tersebut dilakukan dan dianalisis setiap tahapannya maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

1. Berdasarkan hasil pengumpulan, pengolahan, dan analisis data faktor-faktor lingkungan internal utama perusahaan dengan menggunakan matriks IFE, maka dapat diketahui bahwa faktor kekuatan utama perusahaan adalah variasi produk DeGoMon dengan skor 0,286. Sedangkan untuk kelemahan utama dari perusahaan adalah pertumbuhan pendapatan dengan skor 0.079 dan total skor dari matriks IFE adalah 2.615.

Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor lingkungan eksternal utama perusahaan menggunakan matriks EFE didapatkan peluang utama lingkungan eksternal yaitu belum ada pesaing di Sumatera Barat, dengan skor 0.256, sedangkan faktor ancaman utama perusahaan adalah belum keluarnya izin PIRT dengan skor 0,237 dan total skor untuk matriks EFE adalah 2,986.

2. Hasil pengolahan data faktor internal-eksternal utama perusahaan menggunakan matriks IE menunjukkan posisi Harlen *Group*, pada kuadran V yaitu *Hold and Maintain* maka strategi yang cocok adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan peningkatan pelayanan. Berdasarkan hasil pengolahan matriks SWOT, ada 10 alternatif strategi pemasaran yang dihasilkan berdasarkan posisi Harlen *Group*, pada matriks IE. Hasil dari ke 10 strategi yang dibuat berdasarkan analisis matriks SWOT yaitu:

- a. Mengembangkan berbagai variasi dari produk olahan jeruk lemon DeGoMon yang menyehatkan dan bisa dikonsumsi oleh semua kalangan dan usia.
- b. Memperluas pasar dengan menambah pasar sasaran baik secara langsung dan juga meningkatkan pemasaran menggunakan media sosial.
- c. Bekerjasama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku jeruk lemon lokal dengan meningkatnya target produksi.
- d. Melakukan kerjasama permodalan dengan pemerintah kota Sawahlunto untuk mendirikan pabrik pengolahan jeruk lemon DeGoMon dengan standar nasional, guna meningkatkan hasil produksi produk DeGoMon.
- e. Melakukan kerja sama pemasaran produk dengan toko oleh-oleh di Sumatera Barat.
- f. *Outsourcing* SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media.
- g. Memanfaatkan perkembangan internet dengan mendaftarkan produk DeGoMon di *market store* dan sosial media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke masyarakat luas.
- h. Melakukan kerjasama dengan jasa pesan antar.
- i. Menerbitkan izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis.
- j. Memberikan paket diskon harga penjualan produk DeGoMon guna mempromosikan produk DeGoMon ke masyarakat.

Berdasarkan analisis matriks QSPM, dari ke 10 alternatif strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT yang ada. Dari strategi pada Tabel 3.6 dan 3.7 dapat dilihat pengelompokkan strategi Harlen *Group* menjadi 2 yaitu strategi utama untuk segera implementasi dan strategi Harlen *Group* kedepannya. Dari strategi utama atau strategi jangka pendek yang bisa segera di realisasikan oleh Harlen *Group* memiliki 4 strategi teratas dengan skor TAS tertinggi yaitu :

1. Menerbitkan izin PIRT untuk memastikan kualitas produk DeGoMon teruji, agar bisa bersaing dengan produk sejenis.
2. Bekerja sama dengan warga sekitar untuk menjaga ketersediaan bahan baku jeruk lemon lokal dengan meningkatnya target produksi.
3. *Outsourcing* SDM yang mumpuni dalam hal desain kemasan dan konten untuk sosial media produk DeGoMon untuk mengoptimalkan penjualan dan promosi lewat sosial media.
4. Memanfaatkan perkembangan internet dengan mendaftarkan produk DeGoMon di *market store* dan sosial media untuk memperkenalkan dan menjual produk DeGoMon ke masyarakat luas. Untuk langkah-langkah yang harus dilakukan Harlen *Group* untuk bisa mengimplementasikan strategi utama atau jangka pendeknya terdapat pada Tabel 3.8.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat. (2016). Sumatera Barat dalam Angka Nilai Tukar Petani 2012-2016 Sumatera Barat.
- David, F. R., (2017). Strategic Management. Konsep. Edisi 12, Jakarta: Salemba Empat.
- Hoskisson, Robert.E., (1997). Manajemen Srategis, edisi pertama, Jakarta: Erlangga
- Kinasih, G., Lianto, B., & Surjani, R. M. (2015). Analisis Struktur Industri dan Perencanaan Strategi Bisnis PT. Herman Jaya Putra. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol.4 No.1.
- Kinney, Thomas C, dan Taylor, James R., 2003, Riset Pemasaran, (Terjemahan oleh Thamrin). Edisi Tiga, Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip 2005, Manajemen Pemasaran, Edisi Kesebelas, Jilid 2, PT. Indeks, Jakarta.

- Kotler, Philip & Gary Armstrong (2008). Prinsip-prinsip pemasaran, edisi 12. Penerbit Erlangga Jakarta.
- Lasalewo, T. (2012). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis PPOB KIPO Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM. Prosiding Seminar Nasional Industrialisasi Madura, Volume 1, Universitas Trunojoyo Madura.
- Purwanto, I. (2008). Manajemen Strategi. Bandung : CV. Ryama Widya.
- Putri (2010) Analisis Strategi Pemasaran Usaha Jasa Pembuatan dan Perbaikan Furniture UD. Suryani Furniture, Bogor, Jawa Barat.
- Putri, R. E. (2016). Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang.
- Robiah (2009). Strategi Pengembangan Usaha. Rumah Makan Khas Betawi H. Syamsudin. Kombo Bekasi.
- Setyorini, H., Effendi, M., & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta). Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri, 46.
- Stanton, W. J. (2001). Prinsip Pemasaran, Edisi Ketujuh, Jilid ke 2. Jakarta: Erlangga.
- Tim Redaksi KBBI PB. (2008). Kamus Besar Bahasa Indonesia (Edisi Keempat). Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.
- Tjiptono, F. (2008). Strategi Pemasaran. Yogyakarta: ANDI.
- Umar, H. (2008). Strategic Management In Action. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.

