

## PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM SATE EMONG DENGAN MENGGUNAKAN METODE QSPM

### *DESIGN OF MARKETING STRATEGIES ON SATE EMONG MSME USING QSPM METHOD*

Muhammad Nabil Rumi<sup>1</sup>, Budi Praptono<sup>2</sup>, Rosad Ma'Ali El Hadi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Telkom, Bandung

<sup>1</sup>nabilrumi@student.telkomuniversity.ac.id, <sup>2</sup>budipraptono@telkomuniversity.ac.id,

<sup>3</sup>rosadm@telkomuniversity.ac.id

#### Abstrak

UMKM Sate Emong adalah sebuah Usaha Mikro Kecil Menengah yang bergerak di bidang kuliner. Pendapatan UMKM Sate Emong pada bulan Oktober 2018 sampai bulan Januari 2020, mengalami penurunan penjualan dan tidak memenuhi target yang sudah ditentukan. Guna meningkatkan pendapatan UMKM Sate Emong harus merancang strategi pemasaran. Strategi pemasaran yang dirancang berdasarkan beberapa faktor yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap kegiatan usaha. Analisis SWOT digunakan untuk mendapatkan alternatif strategi, dimana strategi didapatkan dari faktor internal dan eksternal. Data dan informasi penelitian terdiri dari data primer dan sekunder, alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), matriks EFE (*External Factor Evaluation*), matriks IE (*Internal-External*), matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks SWOT menghasilkan 12 alternatif strategi pemasaran yang dapat diimplementasikan. Berdasarkan hasil perhitungan QSPM dari 12 alternatif strategi terdapat tiga alternatif strategi yang diprioritaskan yaitu alternatif pertama melakukan penjualan dan memasarkan produk secara *online* seperti melalui *Go-food* dan *Grabfood*, alternatif kedua menjaga konsistensi produk agar dikenali masyarakat atau konsumen dan alternatif ketiga mempertahankan harga dan cita rasa yang baik untuk bersaing dengan para pesaing baru.

**Kata kunci :** *Strategi Pemasaran, UMKM, SWOT, QSPM*

#### Abstract

*MSME Sate Emong is a Micro, Small and Medium Enterprise that is engaged in the culinary field. The income of Sate Emong MSMEs in October 2018 to January 2020, experienced a decline in sales and did not meet the predetermined target. In order to increase the income of Sate Emong MSMEs, they must design a marketing strategy. The marketing strategy is designed based on several factors, namely strengths, weaknesses, opportunities and threats to business activities. SWOT analysis is used to obtain alternative strategies, where strategies are obtained from internal and external factors. The research data and information consist of primary and secondary data. The analytical tools used in this study are the IFE (Internal Factor Evaluation) matrix, the EFE (External Factor Evaluation) matrix, the IE (Internal-External) matrix, the SWOT matrix (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). The SWOT matrix produces 12 alternative marketing strategies that can be implemented. Based on the results of QSPM calculations from 12 alternative strategies, there are three alternative strategies that are prioritized, namely the first alternative is to sell and market products online such as through Go-food and Grabfood, the second alternative is to maintain product consistency so that the public or consumers know and the third alternative is to maintain price and taste. good for competing with new competitors.*

**Keywords:** *Marketing Strategy, MSME, SWOT, QSPM*

#### 1. Pendahuluan

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) adalah usaha perdagangan yang dikelola oleh badan usaha atau perorangan yang merujuk pada usaha ekonomi produktif sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Skala bisnis yang ditargetkan oleh bisnis UMKM tidak sebesar perusahaan kelas kakap, banyak orang yang nyaman berbisnis dalam level ini karena keunggulan yang ditawarkan pada bisnis usaha mikro dan kecil menengah serta keunggulan tersebut sulit didapatkan di level bisnis raksasa. Salah satu keunggulan yang utama adalah kemudahan dalam mengadopsi inovasi dalam bisnis, terutama dalam bidang teknologi. Adopsi teknologi terbaru menjadi lebih mudah dilakukan untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis UMKM karena tidak memiliki birokrasi yang berbelit dan sistem yang rumit. Selain kemudahan aplikasi teknologi, keunggulan dalam faktor hubungan antar karyawan karena lingkungannya lebih kecil, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan bisnis dengan kondisi pasar yang dinamis, dapat dilihat pada Tabel 1 perkembangan UMKM di Indonesia.

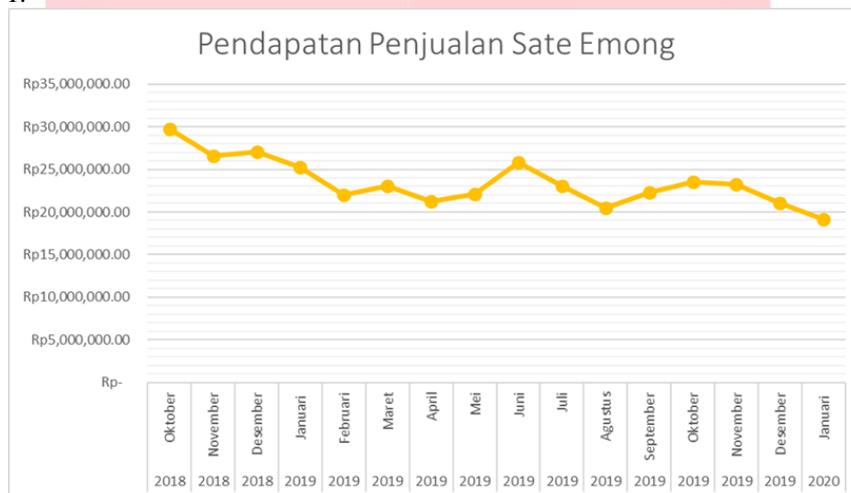
Tabel 1 Perkembangan UMKM di Indonesia

	Tahun							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Total UMKM</b>	52,769,426	54,119,971	55,211,396	56,539,560	57,900,787	59,267,759	61,656,547	62,928,077
<b>Pangsa Pasar</b>	100,53%	99,9%	99,9%	99,9%	99,9%	99,9%	99,9%	99,9%

Sumber (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI)

Berdasarkan data pada Tabel 1, UMKM telah menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia dan ASEAN. Sekitar 88,8-99,9% bentuk usaha di ASEAN adalah bentuk usaha mikro, kecil dan menengah dengan penyerapan tenaga kerja mencapai 51,7-97,2%. Bisnis ini memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia atau sebanyak 56,54 juta unit. Oleh karena itu, kerjasama untuk pengembangan dan ketahanan bisnis usaha mikro, kecil dan menengah perlu diutamakan. Diantara banyaknya Total UMKM yang ada di Indonesia, tidak sedikit UMKM di bidang kuliner yang semakin meningkat dikarenakan makanan adalah kebutuhan paling utama untuk manusia. Dengan demikian bahwa perkembangan industri kuliner berlomba – lomba untuk memenuhi kebutuhan pasar kuliner yang ada di Indonesia.

UMKM Sate Emong merupakan salah satu industri kuliner yang ada di Indonesia, tepatnya di daerah Buah Batu Bandung Kidul, Jawa Barat. Usaha ini berdiri sejak tahun 2018. UMKM Sate Emong berfokus pada produksi makanan yaitu Sate Ayam. Berdasarkan pemilik usaha UMKM Sate Emong mempunyai beberapa permasalahan yang di hadapi yang mengakibatkan penurunan penjualan. Hasil pendapatan penjualan UMKM Sate Emong setiap bulannya, dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Pendapatan UMKM Sate Emong

Berdasarkan Gambar 1 dapat dilihat bahwa hasil pendapatan UMKM Sate Emong pada Bulan Oktober 2018 sampai dengan Januari 2020, terjadi penurunan penjualan dan terindikasi adanya masalah pada penjualan di UMKM Sate Emong.

Dengan target pendapatan penjualan per bulan UMKM Sate Emong minimal sebesar Rp. 25.000.000,00. Pada Gambar 1 terlihat bahwa pendapatan UMKM Sate Emong pada 10 bulan terakhir tidak memenuhi target dan mengalami penurunan yang cukup besar. Menurut pemilik dari bisnis dikatakan bahwa penurunan ini diakibatkan banyaknya pesaing di sekitar dan turunnya daya beli konsumen akibat perkembangan teknologi pemasaran digital yang semakin berkembang pesat dan telah di gunakan oleh para pesaing bisnis kuliner lainnya, maka UMKM Sate Emong sangat kesulitan untuk mengatasi masalah persaingan. Guna mengatasi permasalahan tersebut, maka UMKM Sate Emong harus melakukan dan mengembangkan strategi pemasaran yaitu dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk dapat meningkatkan keuntungan kedepannya agar dapat mengalami peningkatan, seperti memanfaatkan kekuatan dan memperbaiki kelemahan untuk dapat bersaing dan menghindari ancaman dari luar maupun dari dalam, sehingga yang harus dilakukan UMKM Sate Emong melakukan dan mendapatkan strategi yang baik menggunakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman melalui analisis SWOT (*Strength – Weaknesses – Opportunities – Threat*) yang akan menghasilkan strategi pemasaran. Setelah itu melakukan pengambilan keputusan menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Oleh karena itu sesuai dengan permasalahan yang ada pada UMKM Sate Emong digunakan Analisis SWOT dan QSPM untuk mendapatkan strategi pemasaran yang terbaik untuk menghadapi permasalahan tersebut.

## 2. Dasar Teori /Material dan Metodologi/perancangan

### 2.1 Strategi

#### 2.2.1 Manajemen Strategis

Menurut David (2009), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

### 2.1.2 Strategi Pemasaran

Tjiptono (2002) juga mengemukakan strategi pemasaran adalah alat fundamental yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan daya saing yang berkesinambungan melewati pasar yang dimasuki, dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar target tersebut. Strategi pemasaran menurut Kartajaya (2008) adalah alat untuk mencapai tujuan pemasaran yang merupakan suatu cara bagaimana sebuah perusahaan dapat merebut mind share pelanggan.

## 2.2 Dimensi Strategi Pemasaran

### 2.2.1 Segmentasi Pasar

Pasar merupakan sekumpulan individu yang dapat dijadikan sebagai konsumen dari produk yang dijual. Konsumen dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, kelas sosial, latar belakang sosial budaya dan gaya hidup yang berbeda. Dengan keadaan yang heterogen tersebut memungkinkan pihak perusahaan untuk memilah kelompok konsumen berdasarkan consumer behavioral characteristics. Dengan kata lain perusahaan melakukan suatu kegiatan yang disebut segmentasi (Stanton, dalam Kotler, 2008).

### 2.2.2 Pasar Target

Target pasar dapat diartikan sebagai kegiatan menentukan pasar sasaran, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen untuk dilayani (Kotler, 2012).

### 2.2.3 Penempatan Posisi

Penempatan posisi barang dan jasa yaitu bagaimana perusahaan menjelaskan posisi produk kepada konsumen. Apa beda produk perusahaan dibandingkan kompetitor dan apa saja keunggulannya (Kotler, 2012)

## 2.3 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

### 2.3.1 Lingkungan Internal

Menurut Fred R. David (2011: 176) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada bisnis yang sama kuatnya atau sama lemahnya di semua area. Kekuatan dan kelemahan internal, ditambah dengan peluang dan ancaman eksternal dan pernyataan misi yang jelas, memberi landasan untuk menetapkan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan tujuan untuk mendayagunakan kekuatan serta mengatasi kelemahan internal

### 2.3.2 Lingkungan Eksternal

Menurut Fred R. David (2011: 120) tujuan analisis eksternal adalah untuk membangun sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya. Sebagaimana diisyaratkan dengan istilah terbatas, analisis eksternal tidak bertujuan mengembangkan sebuah daftar lengkap dan menyeluruh dari setiap faktor yang dapat memengaruhi bisnis; melainkan bertujuan mengidentifikasi variabel-variabel penting yang menawarkan respons berupa tindakan. Perusahaan harus mampu merespons entah secara ofensif maupun defensif terhadap berbagai faktor tersebut dengan memutuskan strategi yang bisa mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau yang meminimalkan dampak dari ancaman potensial.

## 2.4 Matriks IFE, EFE dan IE

### 2.4.1 Matriks IFE

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor internal perusahaan, seperti kekuatan dan kelemahan pada perusahaan yang dianggap penting. (David, 2012).

Berikut adalah tahapan kerja menggunakan matriks IFE :

1. Membuat daftar faktor internal pada perusahaan untuk aspek internal *strength* dan *weaknesses*.
2. Menentukan bobot dari critical success factors, untuk faktor yang bernilai tinggi harus mendapatkan skala yang tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.
3. Menentukan rating setiap *critical success factors* antara 1-4
  - a. 1 = sangat lemah
  - b. 2 = tidak begitu lemah
  - c. 3 = cukup kuat
  - d. 4 = sangat kuat.
4. Mengkalikan hasil nilai bobot dengan nilai rating untuk mendapatkan skor semua *critical success factors*.

### 2.4.2 Matriks EFE

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Matriks EFE mempunyai kelebihan menyusun strategi dengan merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya. Politik, hukum dan pemerintahan, serta teknologi dan lingkungan industri (David, 2012).

Berikut adalah tahapan kerja menggunakan matriks EFE :

1. Membuat daftar faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada peluang atau kegagalan usaha, untuk aspek eksternal yang mencakup *opportunities* dan *threats* di perusahaan.
2. Menentukan bobot dari *critical success factors*, untuk faktor yang bernilai tinggi harus mendapatkan skala yang tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.
3. Menentukan rating setiap *critical success factors* antara 1-4
  - a. 1 = dibawah rata-rata

- b. 2 = rata-rata
  - c. 3 = diatas rata-rata
  - d. 4 = sangat bagus
4. Mengkalikan hasil nilai bobot dengan nilai rating untuk mendapatkan skor semua *critical success factors*.
  5. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang di analisis. Jika nilai 4,0 artinya perusahaan merespon dengan cara luar biasa peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman - ancaman di pasar industrinya. Sementara untuk skor 1,0 mempunyai arti bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

#### 2.4.3 Matriks IE

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Adapun tiga strategi utama dai matriks IE, yaitu:

1. *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
2. *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan (sel 4)
3. *Retrenchment strategy* (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan

#### 2.5 Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor – faktor strategis perusahaan adalah Matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan (Freddy Rangkuti, 2017).

Tahapan-tahapan untuk penentuan strategi melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut.

1. Buat daftar kekuatan internal perusahaan atau bisnis
2. Buat daftar kelemahan internal perusahaan atau bisnis
3. Buat daftar peluang eksternal perusahaan atau bisnis
4. Buat daftar ancaman eksternal perusahaan bisnis
5. Cocokkan kekuatan – kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan mencatat dalam sel strategi SO
6. Cocokkan kelemahan – kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan mencatat dalam sel strategi WO
7. Cocokkan kekuatan – kekuatan internal dan ancaman – ancaman eksternal dan mencatat dalam sel strategi ST
8. Cocokkan kelemahan – kelemahan internal dan ancaman – ancaman eksternal dan mencatat dalam sel strategi WT

#### 2.6 Matriks QSPM

Menurut Umar dalam Purwanto (2008), terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam menentukan keputusan menggunakan matrik Quantitative Strategic Planning.

1. Membuat daftar kekuatan dan kelemahan berdasarkan faktor internal, dan juga daftar ancaman dan peluang berdasarkan faktor eksternal yang diambil langsung dari matriks IFE dan EFE.
2. Memberi bobot pada masing-masing faktor utama eksternal maupun internal. Bobot yang ditentukan harus identik dengan bobot yang diberikan pada matriks EFE dan IFE.

Menyusun strategi-strategi yang dihasilkan berdasarkan analisis matrik SWOT. Ketika faktor yang bersangkutan berpengaruh terhadap alternatif strategi yang sedang di pertimbangkan perlu diberikan nilai AS (Attractiveness Score). Batasan nilai Attractiveness Score adalah

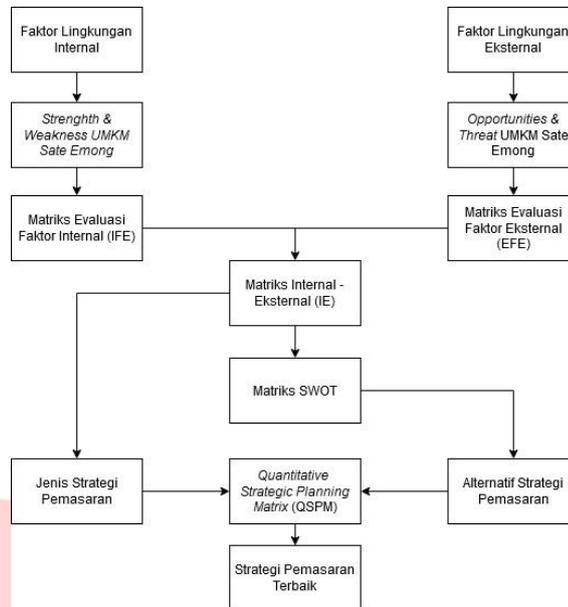
- a. 1 = tidak menarik,
- b. 2 = cukup menarik,
- c. 3 = secara logis menarik dan
- d. 4 = sangat menarik.

Menghitung Total Attractiveness Score (TAS) dengan cara perhitungan perkalian antara Attractiveness Score dengan bobot. Hasil perhitungan perkalian Total Attractiveness Score (TAS) menunjukkan Relative Attractiveness dari masing-masing alternatif

Hitung nilai total Total Attractiveness Score (TAS) pada masing – masing kolom QSPM. Nilai total tersebut dapat dibuat peringkat dengan nilai terbesar adalah pilihan utama alternatif strategi dan untuk nilai terkecil adalah alternatif strategi yang dipilih terakhir.

### 3. Metode Penelitian

Model konseptual merupakan suatu keterkaitan antara suatu konsep dengan konsep lainnya dari masalah yang diteliti. Berikut merupakan model konseptual dari penelitian ini.



Gambar 2 Model Konseptual

Gambar 2 menunjukkan bahwa UMKM Sate Emong dalam menentukan strategi pemasaran menggunakan analisis SWOT, perlu menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang berpengaruh. Setelah melakukan analisis lingkungan, akan menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada pada UMKM Sate Emong. Selanjutnya hasil analisis lingkungan di olah menggunakan matriks IFE dan matriks EFE, untuk menentukan bobot dan rating faktor – faktor yang telah dihasilkan. Matriks IFE dan matriks EFE menghasilkan matriks IE yang digunakan untuk mengetahui jenis strategi pemasaran dan menghasilkan matriks SWOT untuk menghasilkan strategi pemasaran yang harus digunakan. Selanjutnya pengambilan keputusan menggunakan metode QSPM, dengan cara melakukan prioritas alternatif strategi pemasaran. Hasilnya adalah strategi pemasaran terbaik yang akan digunakan oleh UMKM Sate Emong, yang bermanfaat sebagai penyelesaian masalah yang ada.

#### 4. Pembahasan

##### 4.1 Profil Perusahaan

UMKM Sate Emong merupakan UMKM yang bergerak di bidang industri makanan yang menjual 2 jenis sate ayam yaitu sate ayam dengan bumbu pedas asin dan sate ayam dengan bumbu kacang. UMKM Sate Emong berdiri sejak tahun 2018. UMKM Sate Emong setiap hari mempunyai target penjualan sebanyak sedikitnya 500 tusuk atau 50 porsi per harinya. UMKM Sate Emong mempunyai jam operasional kerja yaitu Senin sampai Sabtu pukul 17.00 – 22.00 dan mempunyai hari libur kerja di hari Minggu. UMKM Sate Emong mempunyai 4 orang pegawai, dimana 2 orang bekerja di saat berjualan di lokasi dan 2 orang menyiapkan kebutuhan sate yang akan dijual setiap harinya. UMKM Sate Emong menentukan harga berdasarkan perhitungan bahan baku yang digunakan. Harga yang ditawarkan merupakan harga yang tetap yang telah disesuaikan. Harga dari beberapa makanan yang ditawarkan oleh UMKM Sate Emong per porsinya adalah Rp. 15.000,00.

##### 4.2 Analisis Lingkungan Internal

Pada analisis lingkungan internal UMKM Sate Emong bertujuan untuk menyusun strategi – strategi yang akan digunakan untuk membuat alternatif strategi pemasaran yang akan digunakan oleh UMKM Sate Emong. Hasil analisis terhadap kondisi internal menggunakan analisis manajemen, STP, bauran pemasaran 4P (*product, price, promotion, place*) dan wawancara konsumen maka akan didapatkan faktor internal usaha yang terdiri dari kekuatan (*strength*) dan juga kelemahan (*weakness*).

##### 4.3 Analisis Lingkungan Eksternal

Pada analisis lingkungan eksternal UMKM Sate Emong bertujuan untuk menyusun strategi – strategi yang akan digunakan untuk membuat alternatif strategi pemasaran yang akan digunakan oleh UMKM Sate Emong. Hasil analisis terhadap kondisi eksternal usaha menggunakan analisis lingkungan makro dan analisis *Porter's five factors* didapatkan faktor eksternal yang terdiri dari peluang (*opportunities*) dan juga ancaman (*threats*).

##### 4.4 Matriks IFE

Analisis lingkungan internal dilakukan melalui identifikasi faktor internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah diidentifikasi, maka dilakukan pembobotan dan pemberian rating pada masing-masing variabel. Berdasarkan hasil pembobotan dan rating menggunakan matriks IFE dapat diketahui bahwa total skor matriks IFE adalah 2,950. Tabel hasil matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>				
1	Memiliki cita rasa yang baik	0.124	3.1	0.384
2	Memiliki ciri khas rasa	0.153	3.825	0.584
3	Harga murah dan terjangkau	0.160	4	0.639
4	Lokasi strategis	0.143	3.575	0.510
5	Pelayanan yang baik	0.117	2.925	0.342
<b>Kelemahan</b>				
1	Belum melayani pesan via <i>online</i>	0.040	1	0.040
2	Kurang melakukan promosi atau iklan	0.050	1.25	0.062
3	Pembayaran hanya menggunakan cash	0.075	1.875	0.140
4	Belum diketahui oleh masyarakat	0.060	1.5	0.090
5	Belum mempunyai sertifikat halal	0.080	2	0.160
<b>TOTAL</b>		<b>1.000</b>	<b>25.05</b>	<b>2.950</b>

#### 4.3 Matriks EFE

Analisis lingkungan eksternal dilakukan melalui identifikasi faktor eksternal perusahaan untuk mengetahui peluang dan ancaman perusahaan. Setelah diidentifikasi, maka dilakukan pembobotan dan pemberian rating pada masing-masing variabel. Berdasarkan hasil pembobotan dan rating menggunakan matriks EFE dapat diketahui bahwa total skor matriks EFE adalah 2,796. Tabel hasil matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>				
1	Semakin berkembangnya industri di bidang kuliner	0.122	3.05	0.371
2	Perkembangan teknologi pemasaran digital	0.160	4	0.639
3	Membangun hubungan yang baik dengan konsumen	0.143	3.575	0.510
4	Pertumbuhan jumlah mahasiswa meningkat setiap tahun	0.136	3.4	0.461
5	Gaya hidup masyarakat untuk membeli makanan diluar	0.111	2.775	0.307
<b>Ancaman</b>				
1	Semakin banyak pesaing dengan skala nasional	0.060	1.5	0.090
2	Selera konsumen yang berubah	0.064	1.6	0.102
3	Perkembangan teknologi yang sangat pesat	0.040	1	0.040
4	Mudahnya pesaing baru dalam produk sejenis	0.068	1.7	0.115
5	Harga yang ditawarkan sangat kompetitif	0.080	2	0.160
<b>TOTAL</b>		<b>0.982</b>	<b>24.6</b>	<b>2.796</b>

#### 4.4 Matriks IE

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal, selanjutnya hasil kekuatan dan kelemahan di olah menggunakan matriks IFE dan hasil peluang dan ancaman di olah menggunakan matriks EFE. Hasil dari matriks IFE bernilai 2,95 dan hasil matriks EFE bernilai 2,80 maka menunjukkan bahwa posisi UMKM Sate Emong berada di posisi V dapat dilihat Tabel 4 pada matriks IE yang artinya berada di tingkat sedang dan rata – rata dapat dilihat pada diagram “Growth Strategy” yang berarti sedang bertumbuh dan mengalami pertumbuhan pada usaha atau bisnisnya. Strategi tersebut dilakukan dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Bisnis ini berada dalam moderate attractive industry, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel V). Tujuannya relatif lebih bertahan, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Bisnis yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal.

Tabel 4 Matriks IE

Matriks IE	Total Skor IFE (2,95)		
	Kuat	Rata-Rata	Lemah
	3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99

Total Skor EFE (2,80)	Tinggi	3,0-4,0	I	II	III
	Sedang	2,0-2,99	IV	V	VI
	Rendah	1,0-1,99	VII	VIII	IX

#### 4.5 Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan strategi dengan mengkombinasikan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Faktor yang dijadikan dasar perumusan kombinasi strategi ini adalah faktor yang dapat mempengaruhi strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk sesuai yang dihasilkan dari matriks IE. Dalam matriks SWOT dihasilkan empat set strategi yaitu SO, WO, ST, dan WT. Untuk menentukan set strategi yang sesuai dengan perusahaan dari berbagai alternatif yang ada, maka harus dilakukan akumulasi dari kombinasi faktor yang terkait dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Matriks SWOT

IFE	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Kelemahan ( <i>Weakness</i> )
	1. Memiliki cita rasa yang baik 2. Memiliki ciri khas rasa 3. Harga murah dan terjangkau 4. Lokasi strategis 5. Pelayanan yang baik	1. Belum melayani pesan via online 2. Kurang melakukan promosi atau iklan 3. Pembayaran hanya menggunakan cash 4. Belum diketahui oleh masyarakat 5. Belum mempunyai sertifikat halal
EFB	STRATEGI SO	STRATEGI WO
<b>Peluang (Opportunity)</b> 1. Semakin berkembangnya industri di bidang kuliner 2. Perkembangan teknologi pemasaran digital 3. Membangun hubungan yang baik dengan konsumen 4. Pertumbuhan jumlah mahasiswa meningkat setiap tahun 5. Gaya hidup masyarakat untuk membeli makanan diluar	1. Memaksimalkan lokasi yang strategis untuk menarik pangsa pasar. (S4,O1,O3,O4,O5) 2. Memperbaiki dan menjaga cita rasa produk yang baik dan ciri khas produk. (S1,S2,O1,O3) 3. Memanfaatkan teknologi untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. (S5,O1,O2,O3) 4. Memberikan promo dan pelayanan yang baik agar loyalitas pelanggan terjaga. (S3,O3,O4)	1. Melakukan penjualan dan memasarkan produk secara <i>online</i> seperti melalui <i>Go-food</i> dan <i>Grabfood</i> . (W1,W2,W3,W4,O1,O2,O3,O4) 2. Melakukan promosi di sosial media secara teratur. (W2,W3,W4,O1,O2,O3,O4,O5) 3. Meningkatkan cara pembayaran menggunakan <i>cashless</i> . (W3,O2)
Ancaman (Threats)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
1. Semakin banyak pesaing dengan skala nasional 2. Selera konsumen yang berubah 3. Perkembangan teknologi yang sangat pesat 4. Mudahnya pesaing baru dalam produk sejenis 5. Harga yang ditawarkan sangat kompetitif	1. Memaksimalkan lokasi yang strategis untuk meningkatkan pelanggan baru. (S4, T1, T4) 2. Mempertahankan harga dan cita rasa yang baik untuk bersaing dengan para pesaing baru. (S1,S2,S3,T1,T4,T5) 3. Menjaga pelayanan yang baik agar tidak tersaingi oleh para pesaing dengan produk sejenis. (S5, T1, T4)	1. Menjaga konsistensi produk agar dikenali masyarakat atau konsumen. (W4,T2,T5) 2. Melakukan promo gratis ongkos kirim untuk masyarakat di sekitar. (W2,T1,T3,T4)

#### 4.6 QSPM

Pemilihan alternatif strategi yang menjadi prioritas dengan menggunakan matriks QSPM, selanjutnya dipilih 3 strategi terbaik dari 12 alternatif strategi yang diperoleh pada matriks SWOT dengan menyesuaikan dengan kondisi UMKM Sate Emong. Dengan perhitungan bobot tiap faktor internal maupun eksternal dikalikan dengan nilai *Attractiveness Score* (AS) yang diperoleh dari kuesioner yang akan menghasilkan *Total Attractive Score* (TAS). Hasil perhitungan perkalian *Total Attractiveness Score* (TAS) menunjukkan *Relative Attractiveness* dari masing-masing alternatif.

Berikut merupakan hasil pengurutan prioritas strategi berdasarkan *Total Attractive Score* (TAS) yang berdasarkan pada hasil dari kuisioner QSPM yang diisi oleh 2 orang responden yaitu kepada pemegang kepentingan didalam UMKM Sate Emong dengan proses perhitungan terlampir pada Tabel 6.

Tabel 6 Matriks QSPM

Alternatif Strategi	TAS	Prioritas
Melakukan penjualan dan memasarkan produk secara <i>online</i> seperti melalui <i>Go-food</i> dan <i>Grabfood</i> .	6,590	1
Menjaga konsistensi produk agar dikenali masyarakat atau konsumen.	6,497	2
Mempertahankan harga dan cita rasa yang baik untuk bersaing dengan para pesaing baru.	6,448	3
Memberikan promo dan pelayanan yang baik agar loyalitas pelanggan terjaga.	6,392	4
Melakukan promo gratis ongkos kirim untuk masyarakat di sekitar.	6,305	5
Memperbaiki dan menjaga cita rasa produk yang baik dan ciri khas produk.	6,284	6
Menjaga pelayanan yang baik agar tidak tersaingi oleh para pesaing dengan produk sejenis.	6,280	7
Memanfaatkan teknologi untuk memberikan pelayanan yang lebih baik.	6,268	8
Melakukan promosi di <i>social media</i> secara teratur.	6,126	9
Memaksimalkan lokasi yang strategis untuk meningkatkan pelanggan baru.	6,095	10
Memaksimalkan lokasi yang strategis untuk menarik pangsa pasar.	6,064	11
Meningkatkan cara pembayaran menggunakan <i>cashless</i> .	5,569	12

## 5. Kesimpulan

Untuk membuat formulasi strategi terdapat tiga tahap, yaitu *Input Stage* (Tahap Masukan) yang dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal melalui matriks IFE dan EFE, *Matching Stage* (Tahap Pemaduan) yang dilakukan dengan merumuskan alternatif strategi berdasarkan matriks IE dan matriks SWOT, serta *Decision Stage* (Tahap Pemilihan Strategi) yang dilakukan dengan mengkuantifikasi berbagai pilihan strategi yang ada melalui matriks QSPM.

Hasil analisis matriks IE menandakan bahwa posisi UMKM Sate Emong berada pada sel V, yaitu strategi yang tumbuh dan membangun. Strategi yang cocok adalah menurunkan harga, mengembangkan produk, meningkatkan kualitas produk, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Hasil tersebut didapat dari hasil skor matriks IFE dan matriks EFE yang sebesar 2,95 dan 2,80.

Hasil analisis QSPM mendapatkan 12 rekomendasi strategi pemasaran yang dapat diimplementasikan oleh UMKM Sate Emong. Berikut merupakan 3 rekomendasi strategi pemasaran tersebut berdasarkan nilai TAS terbesar.

1. Melakukan penjualan dan memasarkan produk secara *online* seperti melalui *Go-food* dan *Grabfood*, dengan nilai TAS 6,590.
2. Menjaga konsistensi produk agar dikenali masyarakat atau konsumen, dengan nilai TAS 6,497.
3. Mempertahankan harga dan cita rasa yang baik untuk bersaing dengan para pesaing baru, dengan nilai TAS 6,448.

## Referensi

- [1] Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2010. *Principles of Marketing*. Thirteenth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc
- [2] David, F.R. 2012. *Strategic Management*. Jakarta, Salemba Empat.
- [3] Fred R, D., 2006. *Manajemen Strategis*. 10th ed. Jakarta: Salemba Empat.
- [4] Purwanto, I. 2008. *Manajemen Strategis*. Bandung. Yrama Widya.
- [5] Kartajaya, Hermawan dan Muhammad Syakir Sula. 2008. *Syariah Marketing*. Bandung. Mizan
- [6] Tjiptono, Fandy. 2002. *Prinsip - Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta.