

Perancangan Strategi Pemasaran Kawancerita.id Menggunakan Metode Analisis SWOT dan QSPM

1st Daffa Raihan Dityo
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
daffard@student.telkomunivers
ity.ac.id

2nd Sari Wulandari
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
sariwulandariit@telkomuniversity.a
c.id

3rd Agus Achmad Suhendra
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
agus@telkomuniversity.ac.id

Abstrak—Kesehatan mental di Indonesia sudah mulai menjadi topik yang selalu diperbincangkan. Gerakan untuk meningkatkan kepedulian masyarakat mengenai kesehatan mental ini cukup beragam, mulai dari kampanye, edukasi, hingga terbentuknya organisasi atau lembaga yang bergerak di bidang kesehatan mental. Kawancerita.id hadir pada tahun 2019 dan terbentuk berdasarkan pengalaman setiap orang dalam menghadapi gangguan kesehatan mental sehingga Kawancerita.id hadir dengan harapan untuk bisa menjadi penyedia layanan konseling. Kawancerita.id posisi persaingan paling rendah diantara para pesaingnya. Hal ini tentunya bukan tanpa sebab. Kawancerita.id masih berada pada tahap introduction serta belum memiliki struktur bisnis serta program pemasaran yang jelas. Selain itu, Kawancerita.id belum memberikan inovasi produk layanan yang dapat bersaing dengan para pesaingnya. Dalam merancang strategi pemasaran, digunakan matriks SWOT dan IE

untuk menghasilkan alternatif strategi serta matriks QSPM untuk mengurutkan prioritas strategi. Matriks SWOT menghasilkan 9 alternatif yang pada kuadran 5, yaitu dapat menggunakan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi pada matriks SWOT dikelompokkan menjadi 3 bagian. Berdasarkan hasil matriks QSPM, strategi yang perlu diprioritaskan yaitu membuat model bisnis yang efisien dari segi biaya, penetrasi pasar, lalu pengembangan produk dengan masing-masing total attractiveness score (TAS) sebesar 5.148, 5.082, dan 5.037. Selanjutnya strategi yang telah diusulkan akan dimasukkan kedalam roadmap selama 4 tahun untuk diimplementasikan.

Kata kunci— kesehatan mental, strategi, QSPM, matriks IE, SWOT, roadmap

I. PENDAHULUAN

Dewasa ini, kesehatan mental di Indonesia sudah mulai menjadi topik yang selalu diperbincangkan. Pentingnya isu mengenai kesehatan mental ini tentunya membuat masyarakat khususnya di Indonesia mulai tergerak untuk turut peduli mengenai kesehatan mental. Gerakan untuk meningkatkan kepedulian masyarakat mengenai kesehatan mental ini cukup beragam, mulai dari kampanye, edukasi, hingga terbentuknya organisasi atau lembaga yang bergerak di bidang kesehatan mental. Berdasarkan Pusat Data dan Informasi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2019) [1], gangguan mental merupakan salah satu penyumbang terbesar dalam tahun hidup dengan kondisi disabilitas (Years Lived with Disability/ YLDs). Gangguan mental menyumbang sebesar 13,4% jika dilihat dari penyebab kecacatan (YLDs), disusul dengan penyakit kardiovaskuler serta maternal dan neonatal. Salah satu organisasi yang bergerak di bidang kesehatan mental yaitu Kawancerita.id. Kawancerita.id hadir pada tahun 2019

dan terbentuk berdasarkan pengalaman setiap orang dalam menghadapi gangguan kesehatan mental sehingga Kawancerita.id hadir dengan harapan untuk bisa menjadi kawan pendengar, penyemangat, pemberi kebahagiaan dan penyedia layanan konseling bagi seluruh kalangan.

Kawancerita.id posisi persaingan paling rendah diantara para pesaingnya. Kawancerita.id yang berdiri pada tahun 2019 dan masih berusia dua tahun dapat dikaitkan dengan teori product life cycles (PLC) [2]. Melihat dari jumlah pengikut Instagram Kawancerita.id yang tidak berkembang jika dibandingkan dengan para pesaingnya, menandakan bahwa Kawancerita.id masih berada pada tahap *introduction*. Hal ini pula yang membuat Kawancerita.id memiliki *heartshare* yang rendah. Kawancerita.id pun baru akan mulai kembali berjalan pada bulan Juli 2021, dan sama sekali belum memiliki rencana pemasaran yang terpadu.

Kondisi Kawancerita yang memiliki *heartshare* rendah serta kondisi manajemen dan pemasarannya

yang tidak efektif, membutuhkan strategi untuk dapat bersaing dengan para kompetitornya. Oleh karena itu, penelitian ini akan merancang strategi pemasaran untuk meningkatkan *market share* Kawancerita.id. Dalam merancang strategi tersebut, digunakan matriks IE dan matriks SWOT untuk mendapatkan alternatif strategi sesuai kondisi internal dan eksternal Kawancerita.id. Strategi yang sudah didapatkan akan dimasukkan ke dalam matriks QSPM untuk mengetahui strategi apa yang harus diprioritaskan.

II. KAJIAN TEORI

A. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran didefinisikan sebagai misi, tujuan pemasaran dan keuangan, dan kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh penawaran pasar serta pemosisian kompetitifnya [3]. Strategi pemasaran merupakan logika pemasaran yang diharapkan unit bisnis untuk mencapai tujuan pemasarannya.

B. Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP didefinisikan sebagai metode yang memprioritaskan kelompok alternatif atau asumsi atau sekumpulan skenario [4]. Metode ini memecah masalah menjadi keputusan yang lebih sederhana (sebagai alat untuk memecah masalah kompleks), kemudian meminta responden untuk menentukan tingkat kepentingan yang akan disusun dalam *pairwise comparisons matrix* [5].

C. Analisis Lingkungan Internal

Cakupan dari lingkungan internal adalah segala aspek yang dapat dikendalikan oleh perusahaan. Lingkungan internal merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, dan penelitian dan pengembangan [6] (David & David, 2017).

D. Analisis PEST

Analisis PEST digunakan untuk menganalisis gambaran lingkungan makro Indonesia yang mencakup faktor politik/hukum, ekonomi, teknologi, dan sosiokultural. Lingkungan politik terdiri dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, regulasi bisnis, dan kebijakan pemerintah. Kondisi ekonomi dari suatu negara maupun daerah memengaruhi bisnis perusahaan. Lingkungan ekonomi terdiri dari faktor-faktor yang memengaruhi daya beli dan pola membeli konsumen. Faktor sosial terdiri dari hal-hal yang memiliki pengaruh terhadap nilai, persepsi dan tingkah laku yang dianut oleh masyarakat [7].

E. Analisis Lima Kekuatan Porter

Analisis Lima Kekuatan Porter digunakan untuk menentukan keunggulan kompetitif perusahaan [8]. Analisis Lima Kekuatan Porter terdiri dari persaingan antar perusahaan sejenis, kemungkinan masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk substitusi, kekuatan tawar-menawar penjual/pemasok, dan kekuatan tawar-menawar pembeli/konsumen [9].

F. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Matriks IFE adalah sebuah matriks yang terdiri dari faktor-faktor internal perusahaan. Faktor internal ini dikelompokkan menjadi kekuatan dan kelemahan yang kemudian diberikan pembobotan dan peringkat, sehingga akan menghasilkan skor pembobotan dari tiap faktor pada matriks IFE [7].

G. Matriks External Factor Evaluation (EFE)

Matriks EFE adalah sebuah matriks yang terdiri dari faktor-faktor yang memengaruhi perusahaan secara eksternal. Faktor eksternal tersebut dapat dikelompokkan menjadi sebuah peluang maupun ancaman yang kemudian diberikan pembobotan dan peringkat, sehingga akan menghasilkan skor pembobotan dari tiap faktor pada matriks EFE [7].

H. Matriks IE

Matriks IFE dan EFE kemudian digabungkan dan menghasilkan Matriks IE yang terdiri dari sembilan sel yang berisikan kombinasi total skor pembobotan dari matriks IFE dan EFE. Matriks tersebut dapat memetakan sembilan kombinasi skor pembobotan IFE dan EFE yang masing-masing memiliki strateginya masing-masing. Bagian I, II, dan IV menunjukkan integrasi mundur, maju, atau horisontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Bagian III, V, dan VII menunjukkan bertahan dan menjaga (penetrasi pasar, pengembangan produk). Bagian VI, VIII, dan IX menunjukkan panen atau divestasi. [7]

I. Matriks SWOT

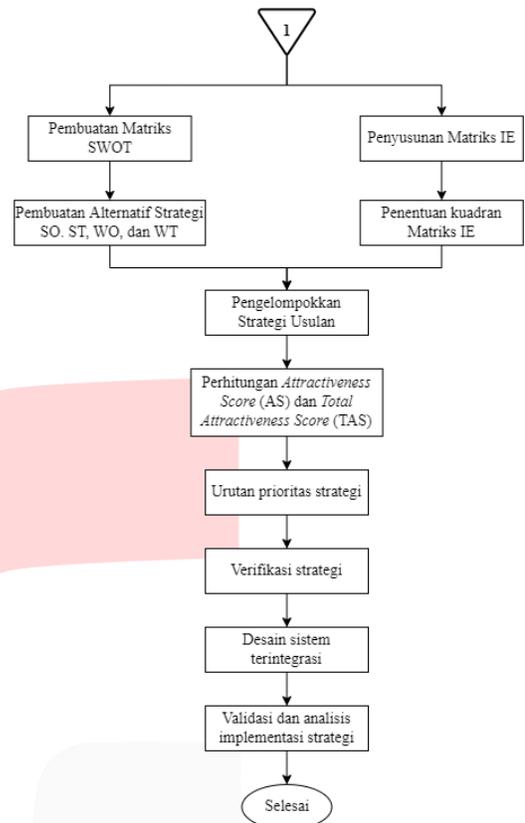
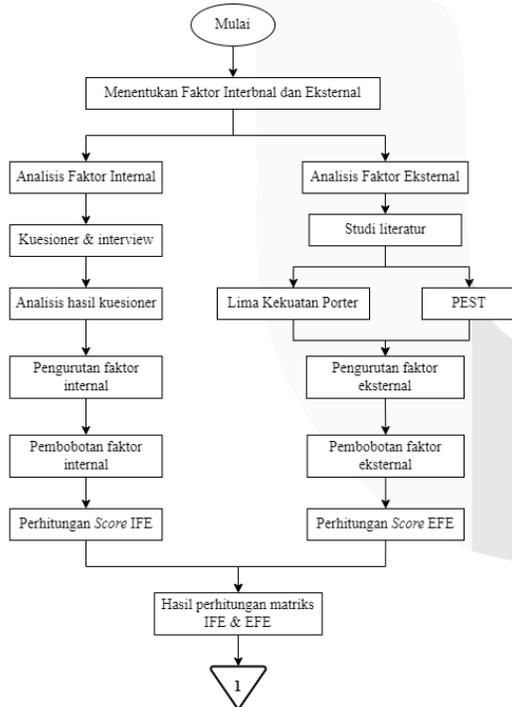
Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) merupakan metode perencanaan terstruktur yang efisien dan digunakan dalam kasus perencanaan strategi untuk mengidentifikasi potensi dan prioritas proyek untuk pencapaian strategi pembangunan [10]. Kekuatan dan kelemahan (analisis lokal)

merupakan faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman (analisis global) merupakan faktor eksternal. Evaluasi faktor lingkungan internal dan eksternal merupakan bagian penting dari perencanaan strategis.

J. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Quantitative strategic planning matrix (QSPM) menyediakan metode analisis untuk membandingkan pilihan alternatif yang layak. QSPM sebagian besar digunakan untuk membuat keputusan atau proses pemecahan masalah lebih mudah [6]. QSPM digunakan untuk menentukan kemenarikan relatif serta mengevaluasi pilihan-pilihan alternatif strategi yang dapat dipilih dan dilaksanakan secara objektif. Alternatif pilihan strategi tersebut ditentukan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. QSPM merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi.

III. SISTEMATIKA PENELITIAN



GAMBAR 1 SISTEMATIKA PENELITIAN

Tahapan yang akan dilakukan dalam tugas akhir ini terdiri dari tahap pengumpulan data, tahap perancangan, tahap verifikasi, tahap validasi, dan tahap penarikan kesimpulan dan saran.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat enam bidang dalam menganalisis audit internal suatu perusahaan digunakan untuk menentukan faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor tersebut dapat didapatkan melalui pertanyaan templat yang jawabannya adalah “ya” atau “tidak”. Pertanyaan yang dijawab dengan “ya” menunjukkan kekuatan perusahaan, Adapun pertanyaan yang dijawab dengan “tidak” menunjukkan kelemahan perusahaan. Namun, jika perusahaan tidak mengetahui atau tidak teridentifikasi dengan baik dari hal yang ditanyakan melalui pertanyaan, maka dapat dijawab dengan “tidak ada” atau “tidak tahu”. Bidang sistem informasi tidak diikuti sertakan pada penelitian ini karena Kawancerita.id belum menggunakan manajemen sistem informasi.

A. Management

TABEL 1
AUDIT INTERNAL MANAJEMEN

No.	Kode	Pertanyaan
1	M1	Apakah Kawancerita.id menggunakan konsep manajemen strategis?
2	M2	Apakah tujuan dan sasaran Kawancerita.id dapat diukur dan dikomunikasikan dengan baik?
3	M3	Apakah manajer di semua tingkat hierarki membuat rencana secara efektif?
4	M4	Apakah manajer mendelegasikan wewenang dengan baik?
5	M5	Apakah struktur organisasi sudah sesuai?
6	M6	Apakah deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan jelas?
7	M7	Apakah semangat kerja karyawan tinggi?
8	M8	Apakah pergantian dan ketidakhadiran karyawan rendah?
9	M9	Apakah mekanisme penghargaan dan kontrol organisasi efektif?

B. Pemasaran

TABEL 2
AUDIT INTERNAL PEMASARAN

No.	Kode	Pertanyaan
1	MK1	Apakah pasar tersegmentasi secara efektif?
2	MK2	Apakah Kawancerita.id diposisikan dengan baik di antara para pesaing?
3	MK3	Apakah pangsa pasar Kawancerita.id telah meningkat?
4	MK4	Apakah Kawancerita.id melakukan riset pasar?
5	MK5	Apakah kualitas produk dan layanan baik?
6	MK6	Apakah produk dan jasa Kawancerita.id dihargai dengan tepat?
7	MK7	Apakah Kawancerita.id memiliki strategi promosi, periklanan, dan publisitas yang efektif?
8	MK8	Apakah pemasaran, perencanaan, dan penganggaran efektif?
9	MK9	Apakah manajer pemasaran Kawancerita.id memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai?
10	MK10	Apakah kehadiran Kawancerita.id di internet mudah ditemukan dibandingkan dengan pesaing?

C. Keuangan

TABEL 3
AUDIT INTERNAL KEUANGAN

No.	Kode	Pertanyaan
1	F1	Apakah Kawancerita.id memiliki kondisi keuangan yang baik?
2	F2	Apakah Kawancerita.id memiliki modal yang cukup?
3	F3	Apakah penganggaran keuangan efektif?
4	F4	Apakah Kawancerita.id dapat meningkatkan kebutuhan modal melalui modal sendiri?

5	F5	Apakah bendahara berpengalaman dan terlatih?
---	----	--

D. Operasional

TABEL 4
AUDIT INTERNAL OPERASIONAL

No.	Kode	Pertanyaan
1	O1	Apakah sumber daya manusia maupun pengetahuan Kawancerita.id dapat diandalkan dan masuk akal?
2	O2	Apakah fasilitas Kawancerita.id dalam kondisi baik?
3	O3	Apakah prosedur <i>quality control</i> efektif?
4	O4	Apakah Kawancerita.id memiliki kompetensi teknologi?

E. Research and Development (R&D)

TABEL 5
AUDIT INTERNAL R&D

No.	Kode	Pertanyaan
1	R1	Apakah Kawancerita.id memiliki fasilitas RnD yang memadai?
2	R2	Jika Kawancerita.id menggunakan fasilitas RnD dari luar, apakah akan efektif dari segi biaya?
3	R3	Apakah personel RnD terqualifikasi dengan baik?
4	R4	Apakah sumber daya RnD dialokasikan secara efektif?
5	R5	Apakah komunikasi antara RnD dengan unit lain efektif?
6	R6	Apakah produk dan jasa saat ini kompetitif?

F. Audit Eksternal

A. Politik

Kawancerita.id bergerak pada upaya kesehatan jiwa melalui kegiatan promotif dan preventif yang selaras dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2014 Bab 1 Pasal 4, disebutkan bahwa upaya kesehatan jiwa dilakukan melalui kegiatan; promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif.

Namun, hingga saat ini pemerintah belum berkomitmen secara penuh terhadap penanggulangan dan penanganan kesehatan mental di Indonesia. Jumlah fasilitas serta tenaga kesehatan mental masih sangat minim di Indonesia. Terhitung jumlah tenaga kesehatan mental di Indonesia berjumlah 1.053 orang yang artinya satu psikiater melayani 250 ribu penduduk Indonesia [11].

B. Ekonomi

Pada jurnal yang berjudul “Pengaruh Kondisi Kesehatan Lingkungan dan Sosial Ekonomi Terhadap Kesehatan Mental di Indonesia”, disebutkan bahwa masyarakat dengan status ekonomi rendah lebih beresiko 1,3 kali terkena

gangguan mental emosional dibandingkan masyarakat dengan status ekonomi tinggi [12].

Saat ini pemerintah dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menawarkan bantuan insentif yang dinamakan BIP Kemenparekraf untuk para startup yang sedang beroperasi [13]. Salah satu bantuan tersebut dialokasikan pada startup yang bersifat aplikasi teknologi. Kawancerita.id memiliki cita-cita untuk dapat memiliki website dan aplikasi dalam melakukan konseling, sehingga Kawancerita.id memiliki peluang untuk mendapatkan BIP Kemenparekraf.

C. Sosial

Dikutip dari The Conversation disebutkan bahwa Indonesia masih kurang wawasan mengenai pentingnya penanganan kesehatan mental yang berkelanjutan, stigma yang negative pada pasien, serta biaya yang tidak murah. Lalu, kementerian kesehatan Indonesia pun menyebutkan COVID-19 turut berpartisipasi secara signifikan terhadap memburuknya kondisi kesehatan mental seperti menimbulkan perasaan kecemasan, ketakutan, tekanan mental akibat isolasi, pembatasan jarak, serta ketidak pastian.

Namun, selain itu pun saat ini isu mengenai kesehatan mental sudah mulai disuarakan oleh beberapa public figure. Public figure tersebut pun mulai dari artis hingga influencer, mulai dari Ariel Tatum, Marshanda, Awkarin, hingga Rachel Vennya [14]. Tak hanya itu, komunitas yang mengangkat isu kesehatan mental pun sudah bermunculan di Indonesia. Beberapa contoh dari komunitas itu seperti Depression Warriors Indonesia, Into the Light, Get Happy, dan Sehat Mental Indonesia.

D. Teknologi

Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia mencatat jumlah pengguna Internet di Indonesia pada tahun 2017 mencapai 143,26 juta yang mana mencapai lebih dari 50% dari total penduduk Indonesia [15]. Sampai tahun 2020, penetrasi internet di Indonesia masih berada di angka 64 persen dengan total pengakses kira-kira sebesar 174 juta orang [16]. Selain itu, pembuatan website maupun aplikasi saat ini tidak serumit dulu. Saat ini banyak platform yang menyediakan jasa pembuatan website dan aplikasi maupun menyediakan pelatihan membuat website secara gratis yang tersedia di internet seperti Youtube. Tak hanya itu, saat ini pun tersedia berbagai tools dalam melakukan analisis pemasaran maupun pengiklanan baik yang gratis maupun berbayar.

F. Five Forces Porter's Analysis

1. Keadaan persaingan antar kompetitor

Kompetitor yang berkecimpung pada bidang kesehatan mental di Indonesia sudah cukup banyak. Kompetitor-kompetitor tersebut pun menawarkan jenis-jenis pelayanan serta produk yang beragam, mulai dari yang berbayar, hingga tidak berbayar. Kompetitor-kompetitor ini juga dapat dikatakan sudah established karena sudah ada yang menetapkan variasi pelayanan serta harganya jika pelayanan tersebut berbayar.

2. Daya tawar menawar konsumen

Sejauh ini per bulan Desember 2021, layanan Kawancerita.id masih bersifat gratis. Hal ini tentunya menjadi keunggulan tersendiri bagi Kawancerita.id untuk mendapatkan kepercayaan dari para calon pelanggan maupun pelanggannya karena saat ini biaya penanganan kesehatan mental terbilang cukup mahal. Biaya penanganan kesehatan mental pun bukanlah sesuatu yang biayanya dapat dilakukan tawar menawar, sehingga dapat disimpulkan bahwa daya tawar menawar konsumen terhadap penanganan kesehatan mental terbilang rendah.

3. Daya tawar menawar supplier

Dalam menjalankan layanan konseling di Kawancerita.id, tenaga konseling Kawancerita.id berasal dari mahasiswa maupun fresh graduate jurusan psikologi. Kesulitan dalam menjalankan layanan konseling ini adalah terbatasnya jumlah tenaga konselor Kawancerita.id serta tidak semua tenaga konselor selalu siap sedia setiap waktu. Hal tersebut dikarenakan tenaga konselor Kawancerita.id masih ada yang dari mahasiswa aktif. Oleh karena itu, untuk mendapatkan tenaga konselor yang selalu siap setiap saat menjadi tantangan bagi Kawancerita.id.

4. Ancaman produk pengganti

Saat ini, ada teknologi yang bernama artificial intelligence atau yang biasa kita sebut AI. Saat ini, AI sudah mengambil peran dalam ranah psikologi. AI sudah mampu untuk melakukan tes seperti psikotes yang biasa digunakan untuk mencari tahu sifat atau karakter seseorang secara umum. Dengan berkembangnya teknologi, bukan tidak mungkin jika AI dapat mengganti peran manusia dalam melakukan layanan psikologi.

5. Ancaman kompetitor baru

Dengan banyaknya badan ataupun organisasi yang bergerak pada kesehatan mental baik yang berbayar maupun yang tidak berbayar, tentunya ini akan membuat masyarakat makin sadar akan pentingnya kesehatan mental. Jika masyarakat mulai mengerti pentingnya kesehatan mental, maka permintaan akan layanan kesehatan mental akan semakin meningkat pula. Peningkatan permintaan ini tentunya akan menjadi peluang sekaligus tantangan bagi Kawancerita.id dalam

menawarkan layanan konselingnya. Hal ini menjadi peluang karena calon pelanggan akan bertambah. Adapun hal ini dapat menjadi tantangan jika dengan banyaknya permintaan akan melahirkan kompetitor-kompetitor baru yang bergerak di bidang layanan kesehatan mental.

6. Hasil Matriks IFE

TABEL 7
HASIL MATRIKS IFE

No	Faktor Kekuatan	Priority Vector	Bobot	Rating	Skor
1	Pemberi layanan sudah melalui pelatihan konseling dengan psikolog	0.471	0.236	3	0.707
2	Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terpampang jelas pada dokumen <i>grand design organization</i> Kawancerita.id	0.108	0.054	3	0.162
3	Prosedur <i>quality control</i> detail dengan menjaga kredibilitas layanan	0.255	0.127	3	0.382
4	Penganggaran keuangan tidak mengalami defisit selama 2021 serta teralokasikan untuk mengadakan <i>event</i> tahunan Kawancerita.id.	0.165	0.083	3	0.248
No	Faktor Kelemahan	Priority Vector	Bobot	Rating	Skor
1	Kawancerita.id tidak memiliki strategi promosi, periklanan, dan publisitas (belum menggunakan <i>tools</i> pemasaran yang tersedia di internet)	0.192	0.096	1	0.096
2	Kawancerita.id tidak melakukan riset mengenai kebutuhan serta kebiasaan pasar	0.122	0.061	2	0.122
3	Pangsa pasar Kawancerita.id melalui peningkatan <i>followers</i> Instagram selama 2021 hanya bertambah sebesar 8,5% dari yang awalnya hanya 492 <i>followers</i> .	0.081	0.041	1	0.041

4	Struktur organisai masih terlalu birokratif dan kurang fleksibel	0.038	0.019	2	0.038
5	Semangat kerja karyawan rendah, kehadiran setiap rapat hanya sekitar 50-60% dari seluruh anggota	0.064	0.032	2	0.064
6	Pergantian karyawan selama 2021 sekitar 60% dan <i>resign</i> sebanyak 6 orang	0.094	0.047	2	0.094
7	Manajer pemasaran tidak memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai	0.043	0.021	1	0.021
8	Kawancerita.id tidak memiliki modal yang cukup karena hanya mengandalkan kas anggota	0.162	0.081	1	0.081
9	Kawancerita.id belum memiliki kompetensi teknologi karena belum memiliki website resmi	0.063	0.032	1	0.032
10	Produk dan jasa saat ini tidak kompetitif karena hanya ada satu jenis layanan serta produk yang kurang variatif	0.141	0.071	1	0.071
Total		2	1	26	2.159

7. Hasil Matriks EFE

TABEL 8
HASIL MATRIKS EFE

No	Faktor Peluang	Priorit y Vector	Bobo t	Ratin g	Skor
1	BIP Kemenparekraf memberikan peluang dana bantuan mulai dari 20 juta Rupiah kepada startup	0.057	0.029	1	0.029
2	Kompetitor menawarkan biaya penanganan kesehatan mental lebih mahal	0.085	0.042	3	0.127

3	COVID-19 berdampak besar dalam memburuknya kesehatan mental	0.082	0.041	3	0.124
4	Tersedianya berbagai <i>tools</i> untuk melakukan pemasaran maupun pengiklanan mulai dari yang gratis hingga berbayar	0.213	0.107	2	0.213
5	Banyaknya media yang memudahkan dalam membuat website maupun aplikasi digital	0.096	0.048	2	0.096
6	Jumlah layanan kesehatan mental masih terbatas yaitu satu banding 250 ribu dengan jumlah penduduk	0.048	0.024	3	0.072
7	<i>Public figure</i> sudah bersuara mengenai isu kesehatan mental	0.115	0.057	3	0.171
8	Banyaknya komunitas yang mengangkat isu kesehatan mental	0.182	0.091	3	0.274
9	Gangguan mental diproyeksikan akan meningkat sebesar 25,58% hingga 2024	0.121	0.060	3	0.181
No	Faktor Ancaman	Priorit y Vector	Bobo t	Ratin g	Skor
1	Banyaknya kompetitor yang sudah mendapat <i>traffic</i> lebih besar.	0.232	0.116	3	0.348

2	Sulitnya mendapatkan SDM karena jumlah tenaga kesehatan mental yang terbatas yaitu 1 banding 250 ribu penduduk Indonesia	0.207	0.104	2	0.207
3	Stigma masyarakat terhadap kesehatan mental yang masih cenderung negatif	0.122	0.061	3	0.182
4	Masyarakat enggan mendapatkan layanan kesehatan mental karena banyaknya asumsi bahwa biayanya mahal	0.204	0.102	2	0.204
5	Perkembangan AI yang dapat menggantikan layanan konseling	0.072	0.036	1	0.036
6	Potensi lahirnya kompetitor baru tinggi selaras dengan proyeksi peningkatan gangguan mental sebesar 25.58% hingga 2024	0.093	0.046	1	0.046
7	Implementasi hukum mengenai kesehatan mental di Indonesia masih belum efektif	0.070	0.035	1	0.035
Total		2	1	36	2.348

8. SWOT Matrix

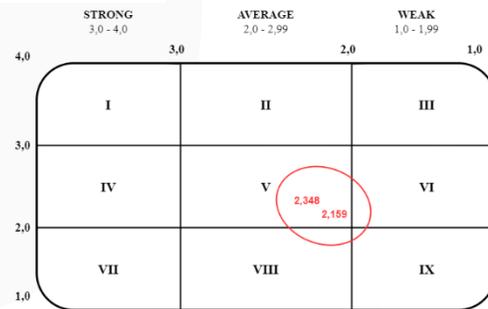
TABLE 9
SWOT MATRIX

Internal	Strength	Weakness
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembeli layanan sudah melalui pelatihan konseling dengan psikolog. 2. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terlampung jelas pada dokumen <i>grand design</i> organisasi Kawancerita.id 3. Prosedur <i>quality control</i> detail dengan menjaga kredibilitas layanan 4. Pengangguran keuangan tidak mengalami defisit selama 2021 serta terakumulasi untuk menghidupi <i>event</i> tahunan Kawancerita.id. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kawancerita.id tidak memiliki strategi promosi, periklanan, dan publisitas (belum menggunakan <i>social</i> pemasaran yang tersedia di internet) 2. Kawancerita.id tidak melakukan riset mengenai kebutuhan serta kebiasaan pasar 3. Pingsu pasar Kawancerita.id melalui peningkatan <i>followers</i> Instagram selama 2021 hanya bertambah sebesar 8,5% dari yang awalnya hanya 492 <i>followers</i>. 4. Struktur organisasi masih terlihat birokratis dan kurang fleksibel 5. Semangat kerja karyawan rendah, kehadiran setiap rapat hanya sekitar 50-60% dari seluruh anggota 6. Pergantian karyawan selama 2021 sekitar 60% dan <i>resign</i> sebanyak 6 orang 7. Manajer pemasaran tidak memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai 8. Kawancerita.id tidak memiliki modal yang cukup karena hanya mengandalkan kas anggota 9. Kawancerita.id belum memiliki kompetensi teknologi karena belum memiliki website resmi 10. Produk dan jasa saat ini tidak kompetitif karena hanya ada satu jenis layanan serta produk yang kurang variative
Eksternal	Opportunity	Threats
	<ol style="list-style-type: none"> 1. BHP Kemendikbud memberikan peluang dana bantuan mulai dari 20 juta Rupiah kepada startup. 2. Kompetitor menawarkan biaya penanganan kesehatan mental lebih mahal 3. COVID-19 berdampak besar dalam memburuknya kesehatan mental 4. Tersedianya berbagai <i>social</i> untuk melakukan pemasaran maupun periklanan mulai dari yang gratis hingga berbayar 5. Banyaknya media yang memudahkan dalam membuat website maupun aplikasi digital 6. Jumlah layanan kesehatan mental masih terbatas yaitu satu banding 250 ribu dengan jumlah penduduk 7. <i>Public figure</i> sudah bersama mengemasi isu kesehatan mental 8. Banyaknya komunitas yang mengangkat isu kesehatan mental 9. Gangguan mental diproyeksikan akan meningkat sebesar 25,58% hingga 2024 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya kompetitor yang sudah mendapat traffic lebih besar. 2. Sulitnya mendapatkan SDM karena jumlah tenaga kesehatan mental yang terbatas 3. Stigma masyarakat terhadap kesehatan mental yang masih cenderung negatif 4. Masyarakat enggan mendapatkan layanan kesehatan mental karena banyaknya asumsi bahwa biayanya mahal 5. Perkembangan AI yang dapat menggantikan layanan konseling 6. Potensi lahirnya kompetitor baru tinggi selaras dengan proyeksi peningkatan gangguan mental sebesar 25,58% hingga 2024 7. Implementasi hukum mengenai kesehatan mental di Indonesia masih belum efektif

Berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah ditentukan, maka didapatkan sembilan alternatif strategi. Strategi tersebut selanjutnya akan dicocokkan dengan matriks IE dan dilanjutkan dengan analisis prioritas menggunakan matriks QSPM.

9. Hasil Matriks IE

Matriks IE disusun dengan memasukkan hasil dari skor pembobotan pada IFE dan EFE yang selanjutnya akan dipetakan kedalam matriks dengan Sembilan kuadran. Didapatkan hasil dari pengolahan matriks IFE dan EFE yaitu masing-masing sebesar 2,159 dan 2,348.



GAMBAR 2
HASIL MATRIKS IE KAWANCERITA.ID

Berdasarkan gambar, Kawancerita.id menempati kuadran 5. Kuadran 5 berada pada wilayah 2 yang dapat menganut strategi *hold and maintain*. Strategi yang dapat diimplementasikan adalah pengembangan produk dan penetrasi pasar. Oleh karena itu, pengembangan produk dan penetrasi pasar akan menjadi usulan strategi yang akan diajukan serta dipertimbangkan untuk diimplementasikan.

10. Verifikasi Hasil Rancangan

Strategi yang akan dievaluasi melalui matriks QSPM yaitu strategi yang diperoleh dari matriks SWOT dan matriks IE. Namun, sebelumnya strategi pada matriks SWOT perlu dicocokkan matriks IE. Pada matriks IE didapatkan hasil yaitu berada pada zona V yang artinya strategi yang dianut yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Berikut merupakan strategi dari matriks SWOT yang telah dicocokkan dengan matriks IE.

TABEL 10
PENCOCOKKAN MATRIKS IE & SWOT

Penetrasi Pasar	Berkolaborasi dengan public figure untuk mengampanyekan isu kesehatan mental (S1, S3, O3, O7, O9)
	Memfaatkan tools pemasaran yang tersedia di internet untuk memahami kondisi pasar (W1, W2, O3, O4)
	Berkolaborasi bersama komunitas kesehatan mental dalam melakukan pelayanan agar dapat menambah relasi dan jangkauan, serta menekan pengeluaran modal (W3, W8, O6, O8)
	Melakukan kolaborasi dengan kompetitor dalam mengampanyekan dan membuat layanan kesehatan mental yang lebih maksimal (W10, T3, T5, T7)
	Melakukan benchmarking terhadap para kompetitor untuk mengembangkan variasi layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar (W1, W2, W7, W10, T1, T6)
Pengembangan Produk	Memfaatkan BIP Kemenparekraf untuk meningkatkan variasi layanan agar dapat menjangkau lebih banyak calon konsumen (S4, O1, O2)
	Memfaatkan media pembuatan website yang tersedia di internet (W1, W9, O5)
	Melakukan Evaluasi Secara Rutin terhadap Kondisi SDM Internal (W4, W5, W6, T2)
Membuat model bisnis yang efektif untuk meningkatkan nilai perusahaan dan memberikan harga yang kompetitif (S2, S4, T4)	

11. Hasil Matriks QSPM

TABEL 11
HASIL MATRIKS QSPM

N o.	Faktor Kekuatan	Bobot	Penetrasi Pasar	Pengembangan Produk	Membuat model bisnis yang efektif untuk meningkatkan nilai perusahaan dan memberikan harga yang
------	-----------------	-------	-----------------	---------------------	---

							kompetitif	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1	Pemberi layanan sudah melalui pelatihan konseling dengan psikolog	0.236	2	0.471	3	0.707	2	0.471
2	Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terpanjang jelas pada dokumen grand design organisasi Kawance rita.id	0.054	2	0.108	2	0.108	3	0.162
3	Prosedur quality control detail dengan menjaga kredibilitas layanan	0.127	2	0.255	3	0.382	3	0.382
4	Penganggaran keuangan tidak mengalami defisit selama 2021 serta teralokasikan untuk mengadakan event tahunan Kawance rita.id.	0.083	2	0.165	2	0.165	3	0.248
								Membuat model bisnis yang efektif untuk meningkatkan nilai perusahaan dan memberikan harga yang

							kompetitif	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1	Kawance rita.id tidak memiliki strategi promosi, periklanan, dan publisitas (belum menggunakan tools pemasaran yang tersedia di internet)	0.096	4	0.384	1	0.096	2	0.192
2	Kawance rita.id tidak melakukan riset mengenai kebutuhan serta kebiasaan pasar	0.061	3	0.183	2	0.122	3	0.183
3	Pangsa pasar Kawance rita.id melalui peningkatan followers Instagram selama 2021 hanya bertambah sebesar 8,5% dari yang awalnya hanya 492 followers	0.041	3	0.122	3	0.122	2	0.081
4	Struktur organisasi masih terlalu birokratif dan kurang fleksibel	0.019	2	0.038	2	0.038	4	0.076
5	Semangat kerja karyawan rendah, kehadiran setiap rapat hanya sekitar	0.032	1	0.032	2	0.064	3	0.096

	50-60% dari seluruh anggota							
6	Pergantian karyawan selama 2021 sekitar 60% dan resign sebanyak 6 orang	0.047	1	0.047	2	0.094	3	0.141
7	Manajer pemasaran tidak memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai	0.021	3	0.064	1	0.021	2	0.043
8	Kawance rita.id tidak memiliki modal yang cukup karena hanya mengandalkan kas anggota	0.081	2	0.162	2	0.162	4	0.323
9	Kawance rita.id belum memiliki kompetensi teknologi karena belum memiliki website resmi	0.032	2	0.063	3	0.095	2	0.063
10	Produk dan jasa saat ini tidak kompetitif karena hanya ada satu jenis layanan serta produk yang kurang variatif	0.071	3	0.212	4	0.282	2	0.141
N o.	Faktor Peluang	Bobot	Penetrasi Pasar	Pengembangan Produk	Membuat Model bisnis yang efektif untuk			

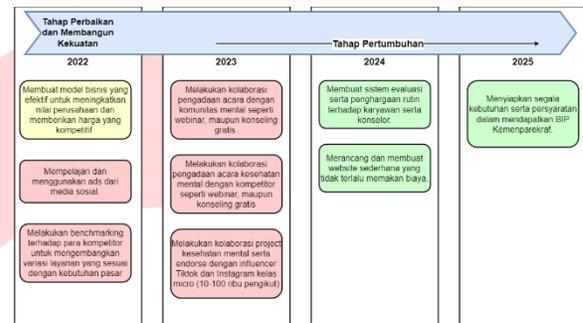
							meningkatkan nilai perusahaan dan memberikan harga yang kompetitif	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1	BIP Kemenpa rekrakan memberikan peluang dana bantuan mulai dari 20 juta Rupiah kepada startup	0.029	2	0.057	3	0.086	4	0.114
2	Kompetitor menawarkan biaya penanganan kesehatan mental lebih mahal	0.042	3	0.127	4	0.170	4	0.170
3	COVID-19 berdampak besar dalam membunuhnya kesehatan mental	0.041	3	0.124	3	0.124	2	0.082
4	Tersedianya berbagai tools untuk melakukan pemasaran maupun pengiklanan mulai dari yang gratis hingga berbayar	0.107	4	0.427	2	0.213	2	0.213
5	Banyaknya media yang memudahkan dalam membuat website	0.048	3	0.144	3	0.144	3	0.144

No.	Faktor Ancaman	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk		Membuat model bisnis yang efisien dari segi biaya	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
6	maupun aplikasi digital							
6	Jumlah layanan kesehatan mental masih terbatas yaitu satu banding 250 ribu dengan jumlah penduduk	0.024	3	0.072	3	0.072	2	0.048
7	Public figure sudah bersuara mengenai isu kesehatan mental	0.057	3	0.172	2	0.115	2	0.115
8	Banyaknya komunitas yang mengangakat isu kesehatan mental	0.091	3	0.274	3	0.274	2	0.182
9	Gangguan mental diproyeksikan akan meningkat sebesar 25,58% hingga 2024	0.060	3	0.181	3	0.181	2	0.121
1	Banyaknya kompetitor yang sudah mendapat traffic lebih besar.	0.116	4	0.465	2	0.232	2	0.232
2	Sulitnya mendapatkan SDM karena jumlah tenaga kesehatan mental	0.104	2	0.207	2	0.207	3	0.311

	yang terbatas yaitu 1 banding 250 ribu penduduk Indonesia							
3	Stigma masyarakat terhadap kesehatan mental yang masih cenderung negatif	0.061	2	0.122	3	0.182	2	0.122
4	Masyarakat enggan mendapatkan layanan kesehatan mental karena banyaknya asumsi bahwa biayanya mahal	0.102	2	0.204	3	0.307	4	0.409
5	Perkembangan AI yang dapat menggantikan layanan konseling	0.036	2	0.072	3	0.109	2	0.072
6	Potensi lahirnya kompetitor baru tinggi selaras dengan proyeksi peningkatan gangguan mental sebesar 25.58% hingga 2024	0.046	2	0.093	2	0.093	3	0.139
7	Implementasi hukum mengenai kesehatan mental di Indonesia masih belum efektif	0.035	1	0.035	2	0.070	2	0.070
Total				5.082		5.037		5.148

Berdasarkan perhitungan nilai TAS dari setiap strategi terhadap faktor internal dan eksternal, maka didapatkan urutan prioritas strategi yang terpilih yaitu membuat model bisnis yang efisien dari segi biaya, penetrasi pasar, lalu pengembangan produk dengan masing-masing total attractiveness score sebesar 5.148, 5.082, dan 5.037.

12. Roadmap Strategi



GAMBAR 3 ROADMAP STRATEGI

Roadmap disusun berdasarkan strategi yang didapatkan dari matriks SWOT dan matriks IE yang telah diolah melalui matriks QSPM untuk mendapatkan urutan prioritasnya. Tahap perbaikan dan membangun kekuatan dimulai dengan pembuatan model bisnis dan penetrasi pasar yang dilakukan pada tahun pertama. Pada tahun kedua, dimulai tahap pertumbuhan dengan tetap melakukan penetrasi pasar yang sifatnya kolaboratif. Pada tahun ketiga yaitu dilakukan yaitu pengembangan Kawancerita.id mulai dari kualitas SDM serta mengembangkan kualitas layanan. Tahap pertumbuhan diakhiri pada tahun keempat mencari bantuan dana dari pemerintah.

V. KESIMPULAN

Dalam memformulasikan strategi untuk Kawancerita.id, dilakukan audit internal dan audit external untuk mengetahui kelebihan serta kelemahan dari Kawancerita.id. Audit internal dilakukan dengan mencakup lima area, yaitu manajemen, pemasaran, keuangan, operasional, serta RND. Audit eksternal dilakukan dengan mencakup analisis PEST serta analisis lima kekuatan Porter. Audit tersebut menghasilkan nilai untuk matriks IFE dan matriks EFE yang masing-masing nilainya sebesar 2,159 dan 2,348. Nilai dari matriks IFE dan matriks EFE dimasukkan ke dalam matriks IE dan hasilnya Kawancerita.id berada di kuadran 5. Kuadran 5 berada pada wilayah 2 yang dapat menganut strategi hold and maintain. Strategi yang dapat diimplementasikan

berdasarkan hasil dari matriks IE adalah pengembangan produk dan penetrasi pasar. Formulasi strategi Kawancerita.id dilakukan dengan menggunakan matriks IE dan SWOT. Matriks SWOT menghasilkan strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal yang sudah dibuat, yaitu kekuatan dan kelemahan pada faktor internal, serta peluang dan ancaman pada faktor eksternal. Terdapat sembilan alternatif strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT. Strategi dari matriks SWOT selanjutnya dikelompokkan berdasarkan matriks IE. Strategi ini juga didiskusikan dengan CEO Kawancerita.id untuk ditentukan kesepakatan dari strategi yang akan dijalankan. Selanjutnya, strategi ini dimasukkan ke dalam matriks QSPM untuk didapatkan mana kelompok strategi yang harus diprioritaskan. Berdasarkan hasil dari matriks QSPM, strategi yang akan menjadi prioritas yaitu membuat model bisnis yang efisien dari segi biaya, penetrasi pasar, lalu pengembangan produk dengan masing-masing total attractiveness score sebesar 5.148, 5.082, dan 5.037. Terdapat dua bagian utama pada roadmap strategi yang diusulkan, yaitu tahap perbaikan dan membangun kekuatan, serta tahap pertumbuhan. Tahap perbaikan dan bangun kekuatan dilakukan pada pertengahan tahun 2022 hingga awal 2023. Terdapat tiga strategi pada tahap ini, yaitu membuat model bisnis yang efisien dari segi biaya, mempelajari dan menggunakan ads pada media sosial, serta melakukan benchmarking dengan kompetitor. Tentunya strategi ini tidak berarti hanya dilakukan pada tahun ini, namun akan berjalan secara rutin kedepannya terutama penggunaan ads dan benchmarking. Pada tahap pertumbuhan, terdapat enam strategi yang akan dijalankan. Keenam strategi tersebut akan berjalan pada tahun 2023 hingga akhir tahun 2025. Pada tahun 2023, terdapat tiga strategi yang akan diutamakan. Ketiga strategi tersebut yaitu strategi yang bersifat kolaborasi, yaitu kolaborasi dengan komunitas kesehatan mental, kompetitor, dan influencer. Pada tahun 2024, merupakan langkah awal dalam mengembangkan Kawancerita.id. Pada tahun 2024 dilakukan evaluasi terhadap sumber daya manusia Kawancerita.id, serta mulai membuat dan mengembangkan website resminya. Selanjutnya, pada tahun 2025 dilakukan usaha untuk mendapatkan dana dari BIP Kemenparekraf. Pada tahun ini Kawancerita.id harus mempersiapkan segala persyaratan dan kebutuhan untuk dapat mendaftar pada BIP Kemenparekraf. Dana bantuan ini akan digunakan untuk mengembangkan aplikasi website dan kualitas layanan Kawancerita.id.

REFERENSI

- [1] Pusat Data dan Informasi Kementerian Kesehatan RI. (2019). Situasi Kesehatan Jiwa DI Indonesia. In InfoDATIN (p. 12).
- [2] Saeed, K., & Siddiqui, K. A. (2015). Brand Failure & Product Life Cycle: Descriptive Analyses. *Journal of Marketing*, 27(5), 4655–4659
- [3] Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. 2012. *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- [4] Wolfe, C. (2010). *The Analytical Hierarchy Process - An Aid To Decision Making*. American Journal of Business.
- [5] Strasser, S. E., Ozgur, C., & Schroeder, D. L. (2004). Selecting a Business College Major: An Analysis of Criteria and Choice Using the Analytical Hierarchy Process (pp. 47–56). Committee on Creative Work and Research.
- [6] David, Fred R. 2017. *Strategic Management. A Competitive Advantage Approach, Concepts*. Pearson.
- [7] Umar, H. (2001). *Strategic Management in Action: Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*. Gramedia Pustaka Utama.
- [8] Kodrat, D. S. (2009). *Manajemen Distribusi berbasis teori dan Praktek*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [9] Porter, M. E. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.
- [10] Buta, R. (2007). *The Swot Analysis In The Geographical Research, With Applicability In The Study Of The Human Settlements From Moldova Valley - (BAIA-DRAGUSENI SECTOR)*. *Present Environment and Sustainable Development*, 1(1), 239 – 248.
- [11] Ridlo, I. A. (2020). Actual Challenges of Mental Health in Indonesia: Urgency, UHC, Humanity, and Government Commitment. <https://acehap.org/2020/09/22/actual->

challenges-of-mental-health-in-indonesia-urgency-uhc-humanity-and-government-commitment/

- [12] Dharmayanti, I., Tjandrarini, D. H., Hidayangsih, P. S., & Nainggolan, O. (2018). Pengaruh Kondisi Kesehatan Lingkungan Dan Sosial Ekonomi Terhadap Kesehatan Mental Di Indonesia. *Jurnal Ekologi Kesehatan*, 17(2), 64–74. <https://doi.org/10.22435/jek.17.2.149.64-74>
- [13] Wijaksana, F. (2021). Startup Bisa Ajukan BIP Kemenparekraf 2021 Lho! Ayo Segera Daftar Sekarang. <https://jurnalgarut.pikiran-rakyat.com/ekonomi/pr-332051955/startup-bisa-ajukan-bip-kemenparekraf-2021-lho-ayo-segera-daftar-sekarang?page=4>
- [14] Endra, Y. (2021). 5 Artis Indonesia Bicara Kesehatan Mental Lewat Media Sosial. <https://www.suara.com/entertainment/2021/10/10/090500/5-artis-indonesia-bicara-kesehatan-mental-lewat-media-sosial>
- [15] Sari, O. K., Ramdhani, N., & Subandi, S. (2020). Kesehatan Mental di Era Digital: Peluang Pengembangan Layanan Profesional Psikolog. *Media Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan*, 30(4), 337–348. <https://doi.org/10.22435/mpk.v30i4.3311>
- [16] Ramadhan, B. (2020). Data Internet di Indonesia dan Perilakunya Tahun 2020. <https://teknoia.com/data-internet-di-indonesia-dan-perilakunya-880c7bc7cd19>