

ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI BISNIS D'SRUPUT LUBUK BEGALUNG KOTA PADANG

¹Julia Rahmi, ²Olivia Safira, ³Atika Frimalendra, ⁴Fitri Adhilla Mulyani,
⁵Ramdani Bayu Putra

Program Studi Manajemen , Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang, Indonesia

JuliaRahmi14@gmail.com, 2002oliviasafira@gmail.com, atikafrimalendra@gmail.com

fitrimulyani348@gmail.com, ramdanibayuputra@gmail.com

ABSTRAK

Strategi bisnis adalah bagian penting yang harus dimiliki setiap pelaku usaha. Penelitian ini mencoba untuk menentukan strategi yang ideal melalui analisis SWOT. Objek penelitian ini adalah usaha yang merupakan unit UMKM D'SRUPUT dari Lubuk Begalung, Kota Padang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner kepada pihak-pihak atau stakeholder. Teknik Analisis SWOT meliputi IFE, EFE, CPM, TOWS, IE, SPACE, Grand Strategy dan QSPM. Temuan Matrik IFE menunjukkan bahwa UMKM D'SRUPUT memiliki ciri organisasi yang kuat secara internal dengan strategi yang dapat memanfaatkan faktor kekuatan yang mampu meminimalkan kelemahan dan mampu memanfaatkan peluang dari acaman yang dihadapi. Hasil analisis Matriks TOWS, SPACE, IE, Grand Strategy sebagai hasil akhir penelitian ini merekomendasi strategi bisnis yang tepat bagi UMKM D'SRUPUT adalah menerapkan strategi pengembangan pasar (market development) yang diikuti oleh pengembangan produk (product development) melalui inovasi yang berkelanjutan.

Kata kunci : Strategi Bisnis, SWOT, Inovasi

ABSTRACT

Business strategy is an important part a must have for every entrepreneur. This research try to determine the ideal strategy through a SWOT analysis. The object of this research is businesses that are D'SRUPUT MSME units from Lubuk Begalung, Padang City. Method research used is descriptive method with data collection techniques through interviews and questionnaires to the parties or stakeholders. SWOT Analysis Techniques include IFE, EFE, CPM, TOWS, IE, SPACE, Grand Strategy and QSPM. The findings of the IFE Matrix show just that UMKM D'SRUPUT has organizational characteristics strong internals with a viable strategy take advantage of the capable power factor minimize weaknesses and capable take advantage of opportunities faced by threats. TOWS, SPACE, IE, Grand Matrix analysis results Strategy as the end result of this research recommend the right business strategy for UMKM D'SRUPUT is implementing this strategy market development followed by product development development) through continuous innovation.

Keywords : Business Strategy , SWOT, Innovation

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi di era industry 4.0 telah memaksa setiap organisasi baik yang orientasinya profit atau non profit untuk berubah dan menyesuaikan kegiatan operasionalnya. Kondisi yang ini terjadi sebagai dampak dari perubahan lingkungan eksternal (perilaku konsumen, pesaing, inovasi dan teknologi), oleh karena itu semua entitas atau pihak-pihak yang melakukan kegiatan ekonomi harus mampu mengikuti perubahan tersebut. Agar semua organisasi dan pelaku ekonomi dapat menjalankan semua aktifitas dan dapat mencapai tujuannya, maka diperlukan suatu strategi bisnis yang tepat dan ideal untuk memberikan kekuatan dan kesenambungan organisasi dimasa yang akan datang.

Menurut David (2011:5) strategis dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana di siratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Jadi manajemen strategis adalah suatu perumusan atau tindakan yang berfokus pada tujuan manajemen di dalam perusahaan atau organisasi. Sementara kaitannya dengan strategi bisnis menurut Jatmiko (2004:135) menyatakan bahwa strategi bisnis merupakan serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkordinasi yang dirancang untuk menyediakan nilai bagi pelanggan dan dirancang untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksplorasi kompetensi inti dari pasar produk tunggal atau produk individual dan spesifik.

Haming dan Mahfud (2011) mendefinisikan strategi operasi sebagai alat untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan melalui kegiatan operasi-produksi. Strategi operasi juga mampu sebagai perumusan keputusan mengenai desain proses, pemilihan teknologi produksi, penentuan skala produksi, perencanaan dan pengendalian sediaan, serta pemilihan lokasi. Schroder (1989) menyatakan ada beberapa elemen strategi operasi, antara lain: 1) Harga tidak hanya dilihat dalam pengertian perubahan tahunan, tetapi juga dibandingkan dengan harga pesaing dan beberapa biaya-biaya operasi yang meliputi, biaya produksi, biaya pemesanan serta biaya lain-lain yang timbul pada penggunaan sumber daya, adapun pengertian biaya ialah semua pengorbanan yang dilakukan untuk menunjang operasional perusahaan. Dimensi biaya menjabarkan mengenai usaha perusahaan dalam meminimalisir biaya pelayanannya. 2) Mutu adalah nilai produk, reputasinya dan perasaan berguna. Pengukuran mutu juga bisa diukur secara relatif terhadap pesaing dan hal ini menjadi masalah penting dari diferensiasi. Dimensi mutu dapat berupa memberikan mutu layanan yang baik terhadap konsumen. 3) Fleksibilitas dapat memberikan keunggulan bersaing ketika perusahaan memilih untuk bersaing dengan dasar inovasi produk baru atau respon yang cepat terhadap permintaan pelanggan. Dimensi fleksibilitas dalam perusahaan jasa dapat berupa memberikan sistem pelayanan yang fleksibel. 4) Pengiriman mengacu pada kemampuan operasi untuk menyampaikan produk atau jasa pada saat dan dimana pelanggan membutuhkannya. Dimensi pengiriman dalam perusahaan jasa dapat berupa kecepatan atau ketepatan layanan yang diberikan perusahaan kepada konsumennya berdasarkan estimasi waktu yang sudah ditetapkan.

UMKM D'SRUPUT adalah salah satu unit usaha yang berada di dalam lingkungan Lubuk Begalung, Kota Padang yang telah berdiri semenjak tahun 2019. Adapun kegiatan yang dijalani usaha ini adalah menyajikan minuman dengan berbagai rasa. Pelanggan dari D'SRUPUT umumnya adalah mahasiswa dan masyarakat sekitar yang berada pada lingkungan kampus dan sekitarnya. Beberapa upaya yang sudah dilakukan oleh pihak pengelola mulai dari mempersiapkan tempat yang nyaman dan sarana pendukung lain, seperti adanya Wifi, TV Kabel dan colokan charger yang dapat mendukung kenyamanan pembeli. Disamping itu berbagai menu minuman yang lengkap dengan harga

yang terjangkau juga menjadi bagian dari pemasaran yang dilakukan oleh pihak pengelola. Namun berbagai keterbatasan yang dihadapi Pengelola adalah bahwa D'SRUPUT memiliki tempat yang terlalu kecil dan kurangnya dekorasi tempat usaha. Selain itu, disekitar UMKM D'SRUPUT ini juga terdapat pesaing atau usaha-usaha sejenis yang memiliki aktifitas usaha yang relative sama dengan D'SRUPUT. Walaupun secara umum tingkat pertumbuhan usaha ini cenderung relatif stabil dengan peningkatan nilai penjualan dan pertumbuhan modal kerja dari tahun ke tahun.



Gambar 1. Dokumentasi D'sruput Lubuk Begalung Kota Padang

Melihat kondisi ini maka sudah seharusnya pihak pengelola untuk dapat menentukan Manajemen strategi yang baik, dalam memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki, baik itu berhubungan dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk memaksimalkan pencapaian tujuan dari organisasi. David (2003) mengatakan manajemen strategik didefinisikan sebagai suatu seni dan ilmu untuk memformulasikan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi, dengan itu maka organisasi bisa mencapai tujuan organisasi. Pearce and Robinson (2000) mengatakan bahwa formulasi strategi telah diawali dengan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Penggunaan manajemen strategi membantu memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten

Untuk itu Pengelola D'SRUPUT harus mengetahui dan mengkokulasikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk dapat melakukan perumusan strategi operasi yang tepat. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Adapun tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Berdasarkan masalah di atas, penulis ingin mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) UMKM D'SRUPUT dan memformulasikan strategi bisnis yang tepat dan ideal sehingga dapat meningkatkan daya saing di masa mendatang.

II. METODE PENELITIAN

Model penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang mencoba untuk memecahkan masalah yang terjadi pada kondisi sekarang atau actual dengan pendekatan-pendekatan analisis data hubungan sebab akibat. Objek penelitian ini adalah UMKM D'SRUPUT yang berada pada lingkungan Kampus Universitas Putra Indonesia YPTK, Jl.Lubuk Begalung, Kota Padang. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner kepada pihak pengelola dan pihak-pihak lain yang secara tidak langsung juga memiliki hubungan dengan Kafe 165.

Teknik analisis data dalam perumusan strategi bisnis ini menggunakan analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats).

Tahap 1 yaitu tahap input (input stage) disini akan ada Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation-IFE), Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation-EFE) dan Matriks Profil Persaingan (Competitive Profile Matrix-CPM). Sedangkan Tahap 2 yaitu Tahap Pencocokan (Matching Stage) meliputi penilaian Matriks Ancaman Peluang - Kelemahan - Kekuatan (Threats - Opportunities - Weakness - Strength - TOWS), Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategi (Strategic Position and Action Evaluation-SPACE), Matriks Boston Consulting Group (BCG), Matriks Internal Eksternal (IE) dan Matriks Strategi Besar (Grand Strategy). Selanjutnya Tahap 3 adalah merupakan Tahap Keputusan (Decision Stage) berkaitan dengan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM).

III. Hasil Penelitian

Tahap pertama dalam analisis ini adalah penentuan bobot untuk masing-masing faktor internal kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses) dan faktor eksternal peluang (opportunities), ancaman (threats). Bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal menggunakan skala signifikan dengan nilai 1 = tidak signifikan, 2 = Sedang, dan 3 = Sangat signifikan. Setelah itu dihitung persentasi dari masing-masing bobot yang ada. Berikut hasil penilaian masing-masing factor internal dan eksternal:

Faktor-Faktor Internal	Tingkat Signifikan	Bobot
Kekuatan (Strength)		
1. Berada di Kawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar	3	0.143
2. Harga lebih terjangkau	2	0.095
3. Pelayanan bagus	2	0.095
4. Menu lebih bervariasi dan lengkap	3	0.143
Kelemahan (Weakness)		
1. Tempat kurang nyaman karena keterbatasan ruang gerak (sempit)	2	0.095
2. Kurangnya dekorasi ruangan	2	0.095
3. Rasa yang terlalu kemanisan	3	0.143
4. Kurangnya fasilitas seperti AC yang kurang berfungsi	2	0.095
5. Kurangnya kebersihan dan kerapihan outlet	2	0.095
Total	21	1

Faktor-Faktor Eksternal	Tingkat Signifikan	Bobot
Peluang (Opportunity)		
1. Terbukanya kerjasama dengan berbagai pihak	3	0.136
2. Digemari anak muda atau mahasiswa yang cenderung suka nongkrong	2	0.091
3. Cuaca kota padang yang cenderung panas akan meningkatkan permintaan minuman	3	0.136
4. Gaya hidup konsumtif masyarakat	2	0.091
Ancaman (Threat)		
1. Banyak pesaing di wilayah yang saling berdekatan	3	0.136
2. Mudah tumbuhnya pesaing dengan inovasi-inovasi yang lebih menarik	3	0.136

3. Selera konsumen yang berubah-ubah	3	0.136
4. Produk rentan ditiru	3	0.136
Total	22	1

Tabel 1. Pembobotan Faktor Internal- Eksternal

Penentuan bobot didasarkan skala signifikan:

3 = signifikan

2 = sedang

1 = tidak signifikan

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot
	Kekuatan (Strength)		Peluang (Opportunity)	
1	Berada di Kawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar	0.136	Terbukanya kerjasama dengan berbagai pihak	0.136
2	Harga lebih terjangkau	0.091	Digemari anak muda atau mahasiswa yang cenderung suka nongkrong	0.091
3	Pelayanan bagus	0.136	Cuaca kota padang yang cenderung panas akan meningkatkan permintaan minuman	0.136
4	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0.091	Gaya hidup konsumtif masyarakat	0.091
	Kelemahan (Weakness)		Ancaman (Threat)	
1	Tempat kurang nyaman karena keterbatasan ruang gerak (sempit)	0.095	Banyak pesaing di wilayah yang saling berdekatan	0.136
2	Kurangnya dekorasi ruangan	0.095	Mudah tumbuhnya pesaing dengan inovasi-inovasi yang lebih menarik	0.136
3	Rasa yang terlalu kemanisan	0.143	Selera konsumen yang berubah-ubah	0.136
4	Kurangnya fasilitas seperti AC yang kurang berfungsi	0.095	Produk rentan ditiru	0.136
5	Kurangnya kebersihan dan kerapian outlet	0.095		
	Total	1.000	Total	1.000

Selanjutnya perhitungan dan penilaian matriks IFE dan matriks EFE menggunakan data dari hasil pembobotan dengan perhitungan skor berdasarkan kepentingan dari penilaian pihak pengelola UMKM diperoleh nilai skor untuk menghitung kedua matriks di atas. Berikut perhitungan kedua matriks IFE dan EFE pada tabel di bawah ini :

Faktor-Faktor Internal	Score
Kekuatan (Strength)	

1. Berada di Kawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar	5
2. Harga lebih terjangkau	3
3. Pelayanan bagus	4
4. Menu lebih bervariasi dan lengkap	5
Kelemahan (Weakness)	
1. Tempat kurang nyaman karena keterbatasan ruang gerak (sempit)	3
2. Kurangnya dekorasi ruangan	3
3. Rasa yang terlalu kemanisan	4
4. Kurangnya fasilitas seperti AC yang kurang berfungsi	3
5. Kurangnya kebersihan dan kerapihan outlet	3

Faktor-Faktor Eksternal	Score
Peluang (Opportunity)	
1. Terbukanya kerjasama dengan berbagai pihak	5
2. Digemari anak muda atau mahasiswa yang cenderung suka nongkrong	4
3. Cuaca kota padang yang cenderung panas akan meningkatkan permintaan minuman	5
4. Gaya hidup konsumtif masyarakat	4
Ancaman (Threat)	
1. Banyak pesaing di wilayah yang saling berdekatan	5
2. Mudah tumbuhnya pesaing dengan inovasi-inovasi yang lebih menarik	5
3. Selera konsumen yang berubah-ubah	5
4. Produk rentan ditiru	5

Tabel 2. Penentuan Reting/Score Faktor Internal-Eksternal

	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Score	Rata-Rata Tertimbang		Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Score	Rata-Rata Tertimbang
	Kekuatan (Strength)					Peluang (Opportunities)			
S1	Berada di Kawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar	0.143	5	0.715	O1	Terbukanya kerjasama dengan berbagai pihak	0.136	5	0.682
S2	Harga lebih terjangkau	0.095	3	0.285	O2	Digemari anak muda atau mahasiswa yang cenderung suka nongkrong	0.091	4	0.364
S3	Pelayanan bagus	0.095	4	0.380	O3	Cuaca kota padang yang cenderung panas akan meningkatkan permintaan minuman	0.136	5	0.682
S4	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0.143	5	0.715	O4	Gaya hidup konsumtif masyarakat	0.091	4	0.364
	Kelemahan (Weakness)					Ancaman (Threat)			
W1	Tempat kurang nyaman karena keterbatasan ruang gerak (sempit)	0.095	3	0.285	T1	Banyak pesaing di wilayah yang saling berdekatan	0.136	5	0.682
W2	Kurangnya dekorasi ruangan	0.095	3	0.285	T2	Mudah tumbuhnya pesaing dengan inovasi-inovasi yang lebih menarik	0.136	5	0.682
W3	Rasa yang terlalu kemanisan	0.143	4	0.572	T3	Selera konsumen yang berubah-ubah	0.136	5	0,682
W4	Kurangnya fasilitas seperti AC yang kurang berfungsi	0.095	3	0.285	T4	Produk rentan ditiru	0.136	5	0,682
W5	Kurangnya kebersihan dan kerapihan outlet	0.095	3	0.285	T5				
	Total	1.000		3.807		Total	1.000		4.820

Tabel 3. Matrik IFE dan Matrik EFE

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan matriks IFE menemukan nilai faktor internal usaha D'SRUPUT sebesar 3.807. Sedangkan nilai hasil perhitungan matriks EFE untuk usaha D'SRUPUT sebesar 4.820. Menurut David (2009), berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFE dan Matriks EFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Dalam artian organisasi yang memiliki nilai kedua matriks tersebut jauh di bawah 2,5 dipandang sebagai ciri organisasi yang lemah secara internal dan eksternal. Dengan demikian dapat diartikan bahwa usaha D'SRUPUT dengan nilai di atas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal yang artinya strategi perusahaan dapat memanfaatkan faktor kekuatan yang ada dan juga mampu meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata. Sedangkan secara factor eksternal dengan nilai EFE di atas nilai rata-rata juga menunjukkan bahwa usaha D'SRUPUT juga diyakini memiliki kemampuan memanfaatkan peluang yang ada dari acaman yang dihadapinya dalam menjalankan usahanya. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat kompetitif usaha D'SRUPUT dengan industry atau usaha sejenis, untuk mengindikasi kekuatan dan kelemahan, maka bagian ini akan dilakukan perbandingan antara usaha D'SRUPUT dengan ES TEH dan AUIH. Berikut analisis perbandingan dari ketiga unit usaha

No	Faktor Penentu Keberhasilan	D'SRUPUT			ES TEH		MIXUE	
		Bobot	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
1	Berada di Kawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar	0.143	3	0.429	3	0.429	3	0.429
2	Harga lebih terjangkau	0.095	3	0,285	2	0.190	2	0.190
3	Pelayanan bagus	0.095	3	0,285	3	0.285	2	0.190
4	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0.143	3	0.429	2	0.286	2	0.286
	Total	0.476		1.428		1.190		1.095

Tabel 4. Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix-CPM)

Berdasarkan hasil matriks Competitive Profile Matrix-CPM di atas, diketahui bahwa posisi D'SRUPUT berada di atas Es Teh dan Mixue dengan total skor 2,846, sedangkan total skor untuk ES TEH adalah 1.190 dan MIXUE adalah 1.095. Hasil ini menunjukkan bahwa posisi atau daya saing D'SRUPUT masih cukup baik bila dibandingkan dengan dua pesaing utamanya. Tahap selanjutnya adalah "tahap pencocokan", akan digunakan beberapa metode untuk menghasilkan strategi yang tepat untuk D'SRUPUT. Metode tersebut terdiri dari Matriks TOWS, Matriks SPACE, Matriks IE, dan Matriks Grand Strategy.

Berikutnya adalah matriks TOWS untuk merumuskan strategi bisnis yang tepat bagi D'SRUPUT:

	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
Internal	1. Berada dikawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar 2. Harga lebih terjangkau 3. Pelayanan bagus 4. Menu lebih bervariasi dan lengkap	1. Tempat kurang nyaman karena keterbatasan ruang gerak (sempit) 2. Kurangnya dekorasi ruang 3. Rasa yang kemanisan 4. Kurangnya fasilitas 5. Kurangnya kerapihan dan kebersihan outlet
Eksternal		
Peluang (Opportunity) 1. Terbukanya Kerjasama	1. Memaksimalkan peluang dalam meningkatkan	1. Melakukan upaya peningkatan pasar yang lebih

dengan berbagai pihak 2. Digemari anak muda atau mahasiswa yang cenderung suka nongkrong 3. Cuaca kota padang yang panas akan meningkatkan permintaan minuman 4. Gaya hidup konsumtif masyarakat	kenyamanan tempat untuk para customer (S3, O2, O3) Strategi Pengembangan Pasar	luas dengan jalan melakukan kerjasama dengan beberapa pihak tertentu. (W1, W2, W3, O2, O3) Strategi Integrasi Horizontal
Ancaman (Threat) 1. Banyak pesaing di wilayah yang saling berdekatan 2. Mudah tumbuhnya pesaing dengan inovasi-inovasi yang lebih menarik 3. Selera konsumen yang berubah-ubah 4. Produk rentan ditiru	1. Meningkatkan kualitas produk dalam persaingan (A1, S1, O1, O4) 2. Penerapan teknologi untuk jangkauan daerah pemasaran produk dan layanan yang lebih luas (A4, A2, O1, S4) Strategi Pengembangan Produk	1. Melakukan upaya peningkatan dalam fasilitas dan dekorasi tempat agar konsumen merasa nyaman. (A2, A4, W4, W5) Strategi Integrasi Horizontal

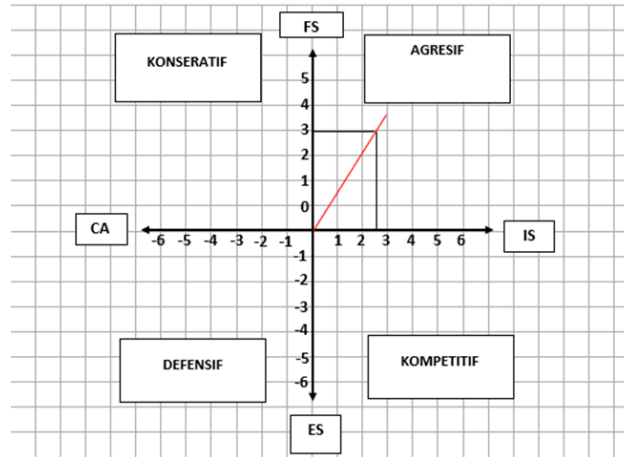
Tabel 5. Matriks TOWS

Hasil analisis matriks TOWS diketahui memiliki empat strategi yang dapat dijalankan, yaitu strategi pengembangan pasar, strategi integrasi horizontal, strategi pengembangan produk, dan strategi penterasi pasar. Matriks SPACE dianalisis berdasarkan faktor kekuatan keuangan, kekuatan industri, stabilitas lingkungan dan keunggulan kompetitif. Analisis Matriks SPACE dapat dilihat pada Tabel 6.

A. KEKUATAN KEUANGAN (finance strength / FS) = Y		NILAI
1	Pertumbuhan laba bersih meningkat 30 % di tahun 2020 dibandingkan tahun sebelumnya	5
2	Pertumbuhan Asset Meningkat 30% pada Tahun 2020 dibanding tahun sebelumnya	5
	Total	10
B. KEKUATAN INDUSTRI (industry strength / IS) = X		
1	Adanya anak-anak perusahaan	5
2	Potensi Pertumbuhan laba dengan usaha/Industri sejenis	3
	Total	8
C. STABILITAS LINGKUNGAN (enviromce strength / ES) = Y		
1	Meningkatnya daya beli masyarakat	-1
2	Persaingan ketat	-3
	Total	-4
D. KEUNGGULAN KOMPETITIF (Competitivr Advantage / CA) = X		
1	Persaingan harga	-2
2	Memiliki brand image yang terkenal	-1
3	Mampu bersaing dengan kompetitif	-1
	Total	-4
KESIMPULAN		
	Rata-rata ES adalah	-2
	Rata-rata CA adalah	-1.3
	Rata-rata IS adalah	4
	Rata-rata FS adalah	5
	Sumbu x (CA + IS) =	2.7
	Sumbu y (ES + FS) =	3

Table 6. Matriks SPACE

Setelah menentukan matriks SPACE untuk mengukur Kekuatan keuangan, Kekuatan industry, Kekuatan Lingkungan dan Kekuatan kompetitif, langkah selanjutnya adalah membentuk grafik Matriks SPACE untuk memetakan strategi yang cocok untuk D'SRUPUT. Berikut tampilan grafik Matriks SPACE:



Gambar 2: matriks space

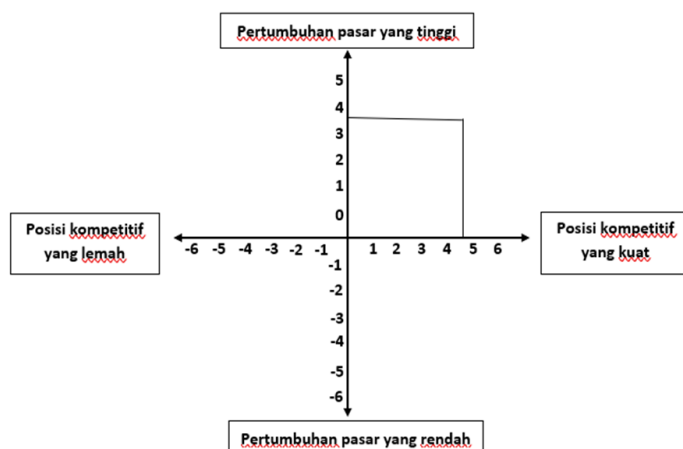
Berdasarkan hasil pengukuran Matriks SPACE pada Tabel 6 dan Gambar 1 Matriks SPACE D'SRUPUT di atas, dapat ditentukan koordinat vektor arah pada kedua sumbu x sebesar 2.7, dan pada sumbu y sebesar 3. Sehingga dapat diketahui bahwa perusahaan berada pada kuadran I dengan Strategi Agresif. Kondisi ini juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki posisi yang baik untuk menggunakan kekuatannya internalnya. Dilihat dari keadaan D'SRUPUT maka, strategi yang bisa diterapkan yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, dan backward integration. Berikut ringkasan hasil analisis matriks internal eksternal pada Gambar 2 berikut:

		Kuat (3,00 – 4,00)	Rata-Rata (2,00 – 2,99)	Lemah (1,00 – 1,99)
Total Rata-Rata Tertimbang EFE	Tinggi (3,00 - 4,00)			
	Menengah (2,00 - 2,99)	D'SRUPUT (3.807 – 4.820)		
	Rendah (1,00 - 1,99)			

Gambar 3 Matriks Internal Eksternal

Dari grafik di atas nilai matriks IFE 3.807 dan hasil EFE 4.820, dimana kedua nilai tersebut menunjukkan posisi D'SRUPUT berada pada nilai kuat-menengah. Hasil matriks Internal-eksternal ini terletak pada Sel nomor 4, yang artinya sel ini menggambarkan posisi bertahan dan memelihara. Dengan kata lain D'SRUPUT berada dalam pertumbuhan dan dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi terjaga dan bertahan ; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah

strategi yang umum digunakan untuk perusahaan yang masuk ke sel nomor VI ini. Selanjutnya analisis perumusan strategi ini dilanjutkan pada penilaian Matriks Grand Strategy diuraikan pada Gambar 4.



Gambar 4 Matriks Grand Strategy

Dari matriks grand Strategy pada Gambar 4, posisi D'SRUPUT berada pada kuadran I. Dengan demikian maka beberapa pilihan strategi yang dapat diambil oleh perusahaan, yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan melalui pemanfaatan peluang yang ada dan mampu memanfaatkan peluang eksternal dalam banyak bidang.

Langkah terakhir dari analisis ini adalah membuat kesimpulan tentang alternatif strategi yang paling cocok untuk dijalankan oleh D'SRUPUT untuk meningkatkan daya saingnya. Maka untuk menilainya dapat dilakukan melalui matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dengan empat alternatif strategi yang dimasukkan, yaitu strategi pengembangan pasar, integrasi horizontal, pengembangan produk, dan penetrasi pasar. Keempat alternatif strategi tersebut selalu muncul dalam tahap pencocokkan. Berikut perhitungan dan penilaian matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) :

Faktor-Faktor Internal		Bobot	Alternatif Strategi							
			Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk		Integrasi Horizontal		Pengembangan Pasar	
Kekuatan (Strength)			NDT	TNDT	NDT	TNDT	NDT	TNDT	NDT	TNDT
S1	Berada di Kawasan kampus dan padat pemukiman masyarakat sekitar	0.143	3	0.429	5	0.715	4	0.572	5	0.715
S2	Harga lebih terjangkau	0.095	2	0.190	3	0.285	3	0.285	3	0.285
S3	Pelayanan bagus	0.095	2	0.190	4	0.380	4	0.385	4	0.385
S4	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0.143	3	0.429	5	0.715	5	0.715	4	0.572
Kelemahan (Weakness)										
W1	Tempat kurang nyaman karena keterbatasan ruang gerak (sempit)	0.095	2	0.190	3	0.285	5	0.475	3	0.285
W2	Kurangnya dekorasi ruangan	0.095	2	0.190	3	0.285	4	0.380	2	0.190
W3	Rasa yang terlalu kemanisan	0.143	3	0.429	4	0.572	5	0.715	3	0.429
W4	Kurangnya fasilitas seperti AC yang kurang berfungsi	0.095	2	0.190	3	0.285	3	0.285	3	0.285
W5	Kurangnya kebersihan dan kerapihan outlet	0.095	2	0.190	3	0.285	2	0.190	3	0.285
Total		1.000		2.427		3.522		4.002		3.146

Tabel 6. Matriks QSPM – Faktor Internal

Faktor-Faktor Eksternal		Bobot	Alternatif strategi							
			Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk		Integrasi Horizontal		Pengembangan Pasar	
Peluang (Opportunity)			NDT	TNDT	NDT	TNDT	NDT	TNDT	NDT	TNDT
O1	Terbukanya kerjasama dengan berbagai pihak	0.136	3	0.408	5	0.680	5	0.680	4	0.544
O2	Digemari anak muda atau mahasiswa yang cenderung suka nongkrong	0.091	2	0.182	4	0.364	4	0.364	4	0.364
O3	Cuaca kota padang yang cenderung panas akan meningkatkan permintaan minuman	0.136	3	0.408	5	0.680	5	0.680	5	0.680
O4	Gaya hidup konsumtif masyarakat	0.091	2	0.182	4	0.364	4	0.364	3	0.273
Ancaman (Threat)										
T1	Banyak pesaing di wilayah yang saling berdekatan	0.136	3	0.408	5	0.680	5	0.680	5	0.680
T2	Mudah tumbuhnya pesaing dengan inovasi-inovasi yang lebih menarik	0.136	3	0.408	5	0.680	5	0.680	5	0.680
T3	Selera konsumen yang berubah-ubah	0.136	3	0.408	5	0.680	5	0.680	5	0.680
T4	Produk rentan ditiru	0.136	3	0.408	5	0.680	5	0.680	5	0.680
Total		1.000		2.812		4.808		4.808		4.581

Tabel 7. Matriks QSPM – Faktor eksternal

Quantitative staretagic planning matrix (QSPM)	Alternatif strategi			
	Penetrasi pasar	Pengembangan produk	Integrasi horizontal	Pengembangan psar
Hasil QSPM faktor internal	2.427	3.522	4.002	3.146
Hasil QSPM faktor eksternal	2.812	4.808	4.808	4.581
total	5.248	8.360	8.810	7.727

Tabel 8. Matriks QSPM Total Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) internal dan eksternal di atas, dapat disimpulkan, bahwa dari empat alternatif strategi, jika diurutkan dari total nilai daya tarik terbesar, maka strategi integrasi horizontal adalah urutan teratas dengan total nilai daya tarik 8.810, lalu diikuti dengan strategi pengembangan produk dengan total nilai daya tarik 8.360, kemudian diikuti dengan strategi pengembangan pasar dengan total nilai daya tarik 7.727, dan urutan terakhir strategi penetrasi pasar dengan total nilai daya tarik 5.248.

IV. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) dalam perumusan strategi bisnis yang kompetitif D'SRUPUT dapat disimpulkan, bahwa kekuatan kompetitif yang dimiliki dibandingkan dengan kompetitornya berdasarkan Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix-CPM), adalah lokasi yang dekat dengan pelanggan/mahasiswa, tempat yang nyaman dan dukungan fasilitas serta sarana pendukung mahasiswa dalam menjalankan aktifitas belajarnya dan menu makanan yang bervariasi dan lengkap.

Hasil perhitungan matriks IFE dan matriks EFE dengan nilai di atas rata-rata 2,5, juga menunjukkan bahwa Kafe 165 memiliki ciri organisasi yang kuat secara internal yang artinya strategi perusahaan dapat memanfaatkan faktor kekuatan yang ada dan juga mampu meminimalkan kelemahan yang dimilikinya. Selain itu Kafe 165 dapat dikatakan sebagai organisasi yang memiliki kemampuan yang dapat memanfaatkan peluang yang ada dari acaman yang dihadapinya dalam menjalankan usahanya.

Selanjutnya hasil matriks TOWS, menginformasikan bahwa Kafe 165, disarankan memiliki strategi pengembangan pasar, strategi integrasi horizontal, strategi pengembangan produk, dan strategi penetrasi pasar. Sedangkan Matriks IE dan SPACE juga mengindikasikan agar Kafe 165 menerapkan strategi intensif, yakni strategi pengembangan produk, penetrasi atau pengembangan pasar dan integrasi horizontal. Selanjutnya analisis matriks Grand Startegy, memposisikan Kafe 165 pada kuadran I yang artinya usaha ini cenderung memiliki persaingan yang relatif kuat dan memiliki pertumbuhan pasar yang cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Kuncoro, P. (2010). Strategi Komunikasi Divisi Pencitraan Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Semarang dalam Membangun Citra Positif di Mata Masyarakat. Diponegoro University.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard business review, 74(6), 61-78.
- Rangkuti, F. (2013). Strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus: Gramedia Pustaka Utama.
- Sholihah, P. I., Ali, M., Ahmed, K., & Prabandari, S. P. (2016). The Strategy of Starbucks and it's Effectiveness on its Operations in China, a SWOT Analysis. Asian Journal of Business and Management (ISSN: 2321-2802) Volume

David, Fred R. (1997). *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, W. (1993). *Strategic Management text and cases*. USA: The Dryden Press

Pierce, J.A. dan Robinson, R.B. (2000) *Strategic management, Formulation Implementation and Control*. Malaysia: McGraw Hill

Andhika Putra, R., Bayu Putra, R., & Fitri, H. (2020). ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI BISNIS KAFE 165 UNIVERSITAS PUTRA INDONESIA YPTK PADANG. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(5), 464-476. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i5.206>