

PERUMUSAN STRATEGI BERSAING PRODUK UMKM TALAS KUNTI MENGGUNAKAN METODE SWOT, CPM DAN QSPM

Gilang Ramadhani Sarfin, Riadi Budiman, Febri Prima

Jurusan Teknik Industri, Universitas Tanjungpura, Pontianak 78124

Email : gilangsarfin@protonmail.ch

Abstrak : UMKM Talas Kunti merupakan salah satu UMKM yang bergerak dibidang makanan ringan yang ada di Pontianak. UMKM Talas Kunti dirasa masih perlu merancang strategi bersaing dikarenakan jumlah penjualan yang mengalami penurunan setiap tahunnya. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi penjualan UMKM Talas Kunti yaitu strategi pemasaran yang kurang baik dan munculnya pesaing bisnis baru. Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan penelitian mengenai analisis terhadap strategi bersaing dengan menggunakan metode SWOT, CPM, dan QSPM. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan penyebaran kuesioner terhadap pihak UMKM dan konsumen.

Responden pemilik dan karyawan UMKM digunakan untuk menganalisis SWOT. Responden konsumen digunakan untuk menganalisis CPM. Hasil yang didapat dari analisis SWOT dapat digunakan untuk membuat matrik IE dan matrix SWOT, sedangkan hasil analisis CPM digunakan untuk membuat *Grand Strategy Matrix*. Semua data akan diuji konsistensi sebelum diolah. Hasil penelitian yang didapatkan menggunakan metode SWOT dan QSPM yaitu matriks IE berada pada kuadran II. Hasil matriks SWOT diperoleh rekomendasi alternatif strategi berupa *market penetration, product development, forward integration* dan *horizontal integration*. Sedangkan untuk *Grand Strategy Matrix* berada pada kuadran I yang artinya bersifat agresif. Selanjutnya, membandingkan alternatif strategi yang diperoleh dari masing masing ketiga alat bantu dan didapatkan alternatif strategi terbaik yaitu *market penetration* dan *product development*.

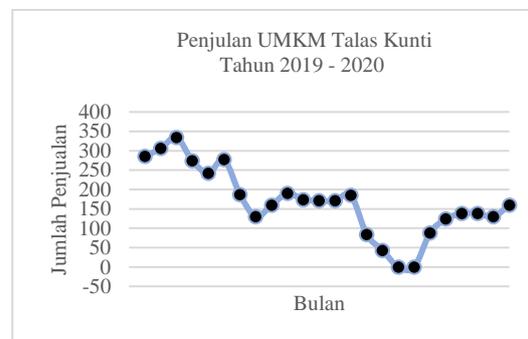
Hasil dari matriks QSPM dengan 2 alternatif strategi yaitu *market penetration* dan *product development* yaitu strategi *product development* menjadi prioritas utama UMKM Talas Kunti dikarenakan skor TAS yang didapatkan sebesar 5.63 dibandingkan dengan *market penetration* sebesar 5.49.

Kata Kunci : AHP, Strategi Bersaing, SWOT, QSPM, Uji Konsistensi.

1. Pendahuluan

UMKM merupakan salah satu industri yang sangat berpengaruh di Kota Pontianak dalam memenuhi kebutuhan masyarakatnya dan jumlahnya selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. UMKM Talas Kunti adalah sebuah UMKM yang memproduksi produk talas *stick* yang berlokasi di kota Pontianak. UMKM Talas Kunti dibentuk pada tahun 2018. Talas Kunti memiliki 4 varian rasa yaitu *Salted egg*, balado, pedas spesial dan pedas bawang. Persoalan bagi UMKM Talas Kunti adalah bagaimana caranya agar meningkatkan kembali penjualan pada produknya dan mengatasi para pesaing-pesaing baru dari produk sejenis agar UMKM Talas Kunti dapat bertahan pada industri yang sedang mereka geluti, selain itu jumlah penjualan produk UMKM Talas Kunti sekarang dapat

dikategorikan sangat sedikit dari jumlah penjualan sebelumnya. Berikut ini adalah gambar dari penjualan UMKM Talas Kunti selama 2 tahun terakhir:



Gambar 1. Penjualan UMKM Talas Kunti

Berdasarkan grafik diatas, dirasa perlu dilakukan analisis strategi bersaing UMKM Talas Kunti. Analisis

dilakukan dengan menggunakan SWOT, CPM dan QSPM. QSPM adalah sebuah teknik yang memungkinkan anda untuk secara objektif memprioritaskan sebuah alternatif strategi. QSPM juga berfungsi untuk mengidentifikasi sebuah strategi dimana daya tarik relatifnya ditentukan dari faktor *internal* dan *external*. Oleh karena itu, dimungkinkan untuk menentukan strategi terbaik di antara strategi yang telah ditetapkan sebelumnya, dan analisis ini diharapkan dapat membantu pengembangan dan daya saing pemasaran produk Talas Kunti.

2. Tinjauan Pustaka

a. Manajemen Strategis

“Manajemen strategis adalah sebuah serangkaian keputusan dan tindakan yang diambil oleh manajer yang menentukan kinerja jangka panjang perusahaan. 4 elemen dasar dari proses manajemen strategis melingkupi pemantauan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), penerapan strategi, evaluasi dan pemantauan. Manajemen strategis memfokuskan mengamati & menilai ancaman dan peluang dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan bisnis”. (Hunger & Wheelen, 2003).

b. Macam-Macam Strategi

Menganalisis kompetisi dalam suatu bisnis dapat membuat pelaku bisnis menyadari situasi perusahaan dalam sebuah industri. Dengan menguasai bentuk persaingan, pelaku bisnis bisa mengoptimalkan strategi yang terbaik dengan keadaan lingkungan internal dan eksternal mereka. Perusahaan dapat mengangkat beberapa jenis pilihan strategi untuk mengembangkan dan mempertahankan daya saingnya, berikut adalah beberapa jenis strategi, diantaranya:

1. Integrasi, pada jenis strategi ini digunakan 3 jenis strategi yaitu *forward integration*, *backward integration* & *horizontal integration*.
2. Intensif, pada jenis strategi ini digunakan 3 jenis strategi yaitu *market development*, *product development* & *market penetration*
3. Disversifikasi, pada jenis strategi ini digunakan 3 jenis strategi yaitu *concentric diversification*,

horizontal diversification & *unrelated diversification*.

4. Defensif, pada jenis strategi ini digunakan 4 jenis strategi yaitu, *retrenchment*, *divest*, *liquidation* & *join venture*.

c. Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP ditemukan oleh Thomas Saaty pada tahun 1970-an, merupakan struktur pendukung ketetapan yang memakai pemodelan matematika. AHP mendukung memilih prioritas beberapa parameter dengan melakukan analisis komparatif berpasangan-pasangan dari setiap parameter. “Hierarki didefinisikan sebagai representasi dari masalah yang rumit dalam struktur multi-level di mana tingkat pertama adalah *goal*, diikuti oleh tingkat faktor, kriteria, sub-kriteria, dan seterusnya. sampai alternatif tingkat terakhir” (Saaty, 2001).

d. Competitive Profile Matrix (CPM)

Competitive Profile Matrix (CPM) adalah sebuah *tools* manajemen strategis yang bisa dibidang penting untuk melihat kekuatan dan kelemahan para pesaing utama dalam kaitannya dengan posisi strategis perusahaan. Perangkat ini digunakan di tahap *input*. CPM jelas menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya. Peringkat CPM diukur terhadap *Critical Success Factors*, di mana masing-masing diukur pada skala yang sama untuk setiap usaha, tetapi dengan skor berbeda yang membuat *benchmarking* mudah dilakukan. Dalam CPM, analisis dilakukan secara holistik atau keseluruhan, baik faktor *external* maupun *internal*.

e. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis dari banyaknya elemen untuk membentuk strategi sebuah bisnis. Analisis ini bersumber pada logika atau rangkaian berpikir yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, tetapi pada saat yang sama analisis SWOT juga berfungsi meminimalkan kelemahan dan ancaman. Matriks SWOT dibagi menjadi empat strategi, yaitu:

1. **Strategi Strength-Opportunity (SO)**, adalah strategi yang dipakai perusahaan/UMKM

untuk mengoptimalkan kekuatannya dengan memanfaatkan berbagai peluang yang tersedia.

2. **Strategi *Weakness-Opportunity (WO)***, adalah strategi yang digunakan perusahaan/UMKM untuk menutupi segala kekurangan yang ada dengan memanfaatkan peluang yang tersedia.
3. **Strategi *Strength-Threat (ST)***, adalah strategi yang digunakan perusahaan/UMKM untuk memanfaatkan kekuatan sebaik mungkin untuk menghadapi segala ancaman yang ada.
4. **Strategi *Weakness-Threat (WT)***, adalah strategi yang digunakan untuk meminimalisir kelemahan perusahaan/UMKM dan menghindari dari segala ancaman yang ada di luar perusahaan/UMKM.

f. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE adalah suatu alat atau *tools* manajemen strategis yang dipakai untuk menganalisis lingkungan operasi dan kedudukan strategis suatu bisnis. Matriks internal-eksternal atau yang disingkat dengan matriks IE, didasarkan pada analisis penggerak bisnis internal dan eksternal yang digabungkan bersamaan akan menjadi suatu model pemandu. Berdasarkan ukuran kuadran strategi bersaing perusahaan, dapat dibagi menjadi empat kategori, antara lain:

1. Posisi I, II, dan IV. Perusahaan yang menduduki posisi ini bisa disebut dengan *grow & build*.
2. Posisi III, V, dan VII. Perusahaan yang menduduki posisi ini bisa disebut dengan *hold & maintain*.
3. Posisi VI, VIII, dan IX. Perusahaan yang menduduki posisi ini bisa disebut sebagai *harvest* dan *divestiture*.

g. Grand Strategy Matrix

Pada matriks *Grand Strategy Matrix (GSM)*, sebuah bisnis dapat diletakkan dalam 4 kuadran, tergantung pada perkembangan dan pertumbuhan pasar dan daya saing bisnis tersebut. Kuadran 1 adalah situasi yang paling menguntungkan. Kedudukan ini memungkinkan perusahaan/UMKM untuk melakukan

strategi agresif. Kuadran 2 menunjukkan situasi perusahaan/UMKM menghadapi peluang pasar yang besar, namun dengan kedudukan bersaing yang lemah. Kondisi ini membantu perusahaan/UMKM untuk menerapkan strategi intensif. Kuadran 3 adalah skenario terburuk. Selain perusahaan yang beroperasi di industri yang tumbuh lambat, perusahaan/UMKM juga memiliki posisi kompetitif yang lemah. Kondisi ini memungkinkan perusahaan untuk menjalankan strategi defensif. Kuadran 4 menunjukkan situasi perusahaan/UMKM dengan posisi kompetitif yang kuat, tetapi beroperasi dalam industri yang tumbuh lambat. Kondisi tersebut mendukung perusahaan/UMKM untuk menjalankan strategi diversifikasi, dengan *goal* menaklukkan pasar baru.

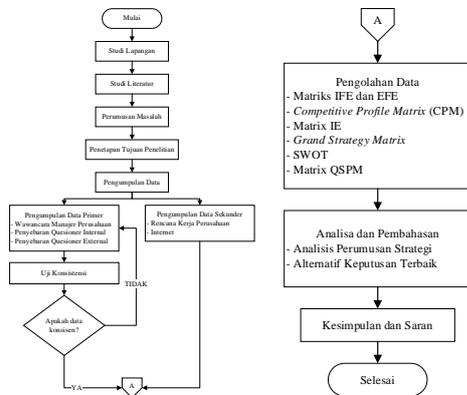
h. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

QSPM adalah *tools* yang dipercayakan bagi pembuat kebijakan untuk mengevaluasi opsi kebijakan alternatif dengan objektif, berlandaskan faktor-faktor kunci keberhasilan *internal* dan *external* yang sudah dikenali pada sebelumnya. Secara konseptual, tujuan atau *goal* dari QSPM adalah menentukan daya tarik relatif dari strategi yang berbeda, untuk memilih strategi mana yang dianggap paling baik untuk diterapkan. QSPM dibagi menjadi 3 tahap pengembangan strategi, tahap 1 adalah entri data atau memasukkan data, menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan CPM (*Comprtitive Profile Matrix*). Langkah 2 adalah langkah menganalisis, dengan memakai *tools* matriks SWOT, matriks IE dan matriks *Grand Strategy*. Langkah yang terakhir adalah langkah pencocokan atau *matching stage*, kali ini memakai hasil dari langkah sebelumnya dengan menggunakan *tool* QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

3. Metodologi Penelitian

Metode penelitian ini berisi subjek penelitian yang berada di UMKM Talas Kunti kota Pontianak. Selanjutnya, beberapa perangkat yang digunakan dalam penelitian ini. Kemudian tersedia flowchart yang menggambarkan proses dan langkah-langkah

penelitian ini. Berikut adalah diagram yang berisi proses pencarian dan langkah-langkahnya:



Gambar 2. Diagram Alir Penelitian

4. Hasil dan Pembahasan

a. Uji Konsistensi

Didalam hal pengambilan sebuah keputusan, sangat penting mengetahui seberapa konsisten para responden yang dijadikan sebagai sumber data didalam pengolahan. Semakin banyak jumlah faktor yang perlu dipertimbangkan, semakin sulit untuk menjaga konsistensi. Berikut adalah hasil uji konsistensi yang dilakukan:

Tabel 1. Hasil Uji Konsistensi IFE & EFE

Nilai Konsistensi (≤ 0.1)				
Responden	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1	0.06	0.08	0.07	0.03
2	0.09	0.02	0.09	0.05
3	0.10	0.06	0.10	0.08

Tabel 2. Hasil Uji Konsistensi CPM

Respo nden	Nilai Konsis tensi (≤ 0.1)	Respo nden	Nilai Konsis tensi (≤ 0.1)	Respo nden	Nilai Konsis tensi (≤ 0.1)
1	0.10	11	0.09	21	0.10
2	0.09	12	0.05	22	0.08
3	0.09	13	0.07	23	0.09
4	0.09	14	0.07	24	0.09
5	0.07	15	0.10	25	0.09
6	0.09	16	0.08	26	0.09
7	0.09	17	0.08	27	0.08
8	0.07	18	0.10	28	0.09
9	0.04	19	0.09	29	0.09
10	0.10	20	0.07	30	0.08

b. Matriks EFE & IFE

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan informan. Wawancara dengan faktor internal dan eksternal dilakukan terhadap UMKM Talas Kunti. Pembobotan maupun penilaian dikerjakan dengan bantuan *software Expert Choice*. Berikut data yang telah dikumpulkan:

Tabel 3. Pembobotan Faktor Internal

No.	FAKTOR INTERNAL	Bobot	Rating	B×R
Kekuatan (Strength)				
1	Variasi Rasa Beragam	0.108	4	0.432
2	Packaging Praktis dan Menarik	0.102	4	0.408
3	Harga Bersaing	0.118	3	0.354
4	Kemudahan dalam mendapatkan produk	0.045	4	0.180
5	Kegiatan Promosi yang Baik (Offline dan Online)	0.151	4	0.604
Kelemahan (Weakness)				
1	Ukuran Kemasan Produk Tidak Variatif	0.081	2	0.162
2	Belum banyak masyarakat yang mengenal produk	0.224	1	0.224
3	Tidak menyediakan layanan pesan antar	0.037	2	0.074
4	Belum memiliki sertifikasi halal	0.133	2	0.266
TOTAL SKOR		1		2.70

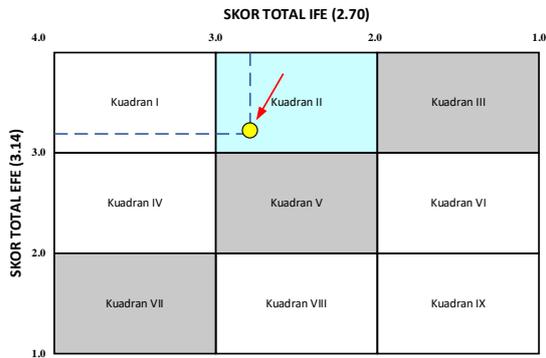
Tabel 4. Pembobotan Faktor Eksternal

No.	FAKTOR EKSTERNAL	Bobot	Rating	B×R
Peluang (Opportunities)				
1	Perkembangan Teknologi Informasi	0.139	4	0.556
2	Meningkatnya pertumbuhan penduduk	0.063	3	0.189
3	Dukungan pemerintah terhadap UMKM	0.267	4	0.068
4	Banyaknya toko-toko yang berfungsi sebagai <i>retailer</i>	0.031	4	0.124
Ancaman (Threats)				
1	Pandemi/Wabah (Covid 19)	0.145	2	0.290
2	Harga Pesaing sangat kompetitif	0.145	2	0.290
3	Ekonomi Tidak Stabil	0.056	3	0.168
4	Harga bahan baku tidak stabil	0.032	3	0.096
5	Pesaing dari produk sejenis	0.121	3	0.363
TOTAL SKOR		1		3.14

c. Matriks IE (Internal-Eksternal)

Matriks IE menggambarkan kelanjutan dari bentuk matriks *external* dan *internal*. Matriks *internal-eksternal* (IE) dibentuk berdasarkan dua kriteria berikut: nilai matriks *external* diinput pada sumbu Y dan nilai matriks *internal* diinput pada sumbu X. Bersumber pada faktor *external* dan *internal* menggunakan matriks EFE dan IFE, nilai matriks EFE

adalah 3,14 sedangkan nilai matriks IFE adalah 2,70. Berikut lokasi UKM Talas Kunti



Gambar 3. Matriks IE (Internal-Eksternal)

Dengan demikian strategi yang sesuai adalah *grow & build*. Adapun strategi *grow & build* yang dapat digunakan oleh UMKM antara lain: *market development, market penetration* dan *product development*.

d. Matriks SWOT Perusahaan

Matriks ini berlandaskan pada logika berpikir yang dapat mengoptimalkan kekuatan & peluang sekalian meminimalkan kelemahan & ancaman. Penyusunan matriks SWOT juga sebuah bentuk hasil diskusi dengan pemilik Usaha Talas Kunti. Berikut matriks SWOT UKM Talas Kunti:

	INTERNAL	STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERNAL		<ol style="list-style-type: none"> 1. Varian rasa beragam 2. Packaging praktis dan menarik 3. Harga bersaing 4. Kemudahan dalam mendapatkan produk 5. Kegiatan promosi yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ukuran kemasan tidak variatif 2. Belum banyak masyarakat yang mengenal produk 3. Tidak menyediakan layanan pesan antar 4. Belum memiliki sertifikasi halal
EKSTERNAL		<ol style="list-style-type: none"> 1. Varian rasa beragam 2. Packaging praktis dan menarik 3. Harga bersaing 4. Kemudahan dalam mendapatkan produk 5. Kegiatan promosi yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ukuran kemasan tidak variatif 2. Belum banyak masyarakat yang mengenal produk 3. Tidak menyediakan layanan pesan antar 4. Belum memiliki sertifikasi halal
	OPPORTUNITIES	STRATEGI SO (Strength-Opportunities)	STRATEGI WO (Weaknesses-Opportunities)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi informasi 2. Meningkatnya pertumbuhan penduduk 3. Dukungan pemerintah terhadap UMKM 4. Banyak toko yang berfungsi sebagai retailer 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan kriteria produk untuk menarik lebih banyak konsumen (S1,S2,S3,O2). 2. Meningkatkan penjualan produk dengan melakukan promosi baik secara online dan offline (S4,S5,O1,O2,O4). 3. Bekerjasama dengan pemerintah untuk melakukan promosi kepada masyarakat (S5,O3). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan distribusi ke retailer-retailer yang bisa dijangkau/lebih dekat dengan masyarakat (W2,O2,O4). 2. Memberi sertifikasi halal dengan bantuan dari pemerintah (W4,O5)
	THREATS	STRATEGI ST (Strength-Threats)	STRATEGI WT (Weaknesses-Threats)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pandemi/Wabah(covid19) 2. Harga pesaing sangat kompetitif 3. Ekonomi tidak stabil 4. Harga bahan baku tidak stabil 5. Pesaing dari produk sejenis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk agar meningkatkan kepuasan konsumen (S1,S2,S3,T2,T5). 2. Melakukan promosi lebih gencar untuk menjangkau konsumen yang lebih luas (S5,T2,T5). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan varian kemasan baru agar konsumen memiliki lebih banyak pilihan (W1,T5).

Gambar 4. Matriks SWOT UMKM

Berdasarkan matriks SWOT diatas, UMKM Talas Kunti memiliki beberapa alternatif strategi untuk bersaing yang sesuai dengan UMKM Talas Kunti, antara lain: *product development, forward integration* dan *horizontal integration, & market penetration*.

e. Matriks CPM (Competitive Profil Competition)

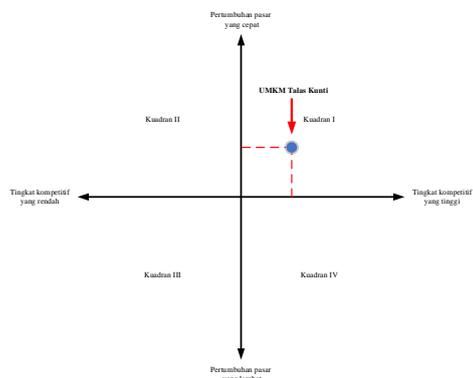
Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan informan. Wawancara faktor internal dan eksternal dilakukan dengan konsumen UMKM Talas Kunti. Pemberian nilai bobot & penilaian dilakukan dengan memanfaatkan *software Expert Choice*. Berikut data yang telah dikumpulkan:

Tabel 5. Pembobotan CPM

Key Factor	Bobot	TALAS KUNTI		WIN'S		MC	
		Rating	BxR	Rating	BxR	Rating	BxR
Harga produk	0.2	2	0.5	4	1.1	4	1.1
Cita rasa	0.3	4	1.5	2	0.7	2	0.7
Packaging	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2
Varian rasa	0.1	4	0.6	2	0.3	3	0.4
Ketersediaan stok	0.07	2	0.1	3	0.2	3	0.2
TOTAL SKOR	1		3.3		2.6		2.783

f. Grand Strategy Matrix Perusahaan

Dilihat dari *Competitive Profile Matrix (CPM)*, UMKM Talas Kunti dibandingkan dengan kompetitornya yaitu WIN'S dan MC, terlihat bahwa UMKM Talas Kunti memegang tingkat keterampilan yang bagus, beserta nilai tiap-tiap UMKM adalah Talas Kunti 3,31, WIN'S 2.62 & MC 2.78. Berdasarkan pertumbuhan pasar dan kapasitas UKM Talas Kunti, dapat disusun matriks GSM seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 5. Matrix GSM Perusahaan

Oleh karena itu, strategi yang tepat bagi UMKM Talas Kunti yang menduduki posisi di kuadran pertama adalah strategi agresif. Strategi agresif yang

dapat digunakan UMKM Talas Kunti meliputi: *product development*, *market penetration*, *market development*, integrasi horizontal, integrasi hilir, dan diversifikasi konsentri & integrasi hulu.

g. Analisis Perumusan Strategi

Berdasarkan hasil yang didapat dari perumusan strategi yang disediakan oleh 3 alat/tools yaitu matriks SWOT, matriks IE & matriks GSM, mengarah pada komparasi alternatif strategi yang dapat dipakai oleh UMKM Talas Kunti, komparasi alternatif strategi disajikan pada tabel dibawah:

Tabel 6. Benchmark Alternatif Strategi

STRATEGI ALTERNATIF	SW OT	IE	GS M	TOTAL
<i>forward integration.</i>	√		√	2
<i>backward integration.</i>			√	1
<i>horizontal integration.</i>	√		√	2
<i>market penetration.</i>	√	√	√	3
<i>market development.</i>		√	√	2
<i>product development.</i>	√	√	√	3
<i>concentric diversification.</i>			√	1
<i>unrelated diversification.</i>				0
<i>horizontal diversification.</i>				0
<i>join venture.</i>				0
<i>Retrenchment.</i>				0
<i>Divestasi.</i>				0
<i>Liquidation.</i>				0

Dari hasil perbandingan strategi alternatif pada tabel di atas, dapat kita lihat bahwa ditemukan 2 alternatif strategi dimana sebagian besar dirumuskan akibat 3 alat yang termasuk dalam strategi alternatif yang cocok digunakan untuk UMKM Talas Kunti. Strategi tersebut yaitu: *market penetration* dan *product development*.

h. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Bersumber dari dua alternatif strategi yang paling besar diperoleh di atas, penting untuk ditetapkan mana strategi terbaik untuk kondisi UMKM Talas Kunti saat ini. Dengan demikian, kedua strategi di atas perlu dievaluasi menurut metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Teknik atau metode ini merupakan metode untuk memilih strategi yang terbaik dan sesuai untuk UMKM Talas Kunti seperti yang telah diberitahukan sebelumnya. Penentuan strategi pada cara ini terdiri dari pemilihan strategi

yang memperoleh nilai tertinggi. Berikut adalah hasil penilaian matriks QSPM:

Tabel 7. Hasil QSPM UMKM Eksternal

Matrik QSPM		Market Penetration		Product Development	
EXTERNAL FACTOR	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Peluang (Opportunities)					
Perkembangan Teknologi Informasi	0.139	3	0.417	3	0.417
Meningkatnya pertumbuhan penduduk	0.063	3	0.189	2	0.126
Dukungan pemerintah terhadap UMKM	0.267	3	0.801	3	0.801
Banyaknya toko-toko yang berfungsi sebagai <i>retailer</i>	0.031	4	0.124	2	0.062
Ancaman (Threats)					
Pandemi/Wabah (Covid 19)	0.145	1	0.145	2	0.29
Harga Pesaing sangat kompetitif	0.145	2	0.29	4	0.58
Ekonomi Tidak Stabil	0.056	1	0.056	2	0.112
Harga bahan baku tidak stabil	0.032	2	0.064	2	0.064
Pesaing dari produk sejenis	0.121	2	0.242	4	0.484
SKOR	1		2.328		2.936

Tabel 8. Hasil QSPM UMKM Internal

Matrik QSPM		Market Penetration		Product Development	
INTERNAL FACTOR	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (Strength)					
Varian Rasa Beragam	0.108	3	0.324	3	0.324
Packaging Praktis dan Menarik	0.102	3	0.306	3	0.306
Harga Bersaing	0.118	3	0.354	4	0.472
Kemudahan dalam mendapatkan produk	0.045	4	0.18	1	0.045
Kegiatan Promosi yang Baik (<i>Offline</i> dan <i>Online</i>)	0.151	4	0.604	2	0.302
Kelemahan (Weakness)					
Ukuran Kemasan Produk Tidak Variatif	0.081	2	0.162	4	0.324
Belum banyak masyarakat yang mengenal produk	0.224	4	0.896	2	0.448
Tidak menyediakan layanan pesan antar	0.037	2	0.074	2	0.074
Belum memiliki sertifikasi halal	0.133	2	0.266	3	0.399
SKOR	1		3.166		2.694
TOTAL SKOR	2		5.49		5.63

Bersumber pada hasil penilaian QSPM pada tabel di atas bisa diketahui bahwa alternatif strategi terbaik yang sesuai dengan situasi UMKM Talas Kunti saat ini adalah *product development*.

i. Strategi Product Development

Strategi pengembangan produk adalah salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan

pemasaran dengan menyempurnakan atau memodifikasi produk yang telah ada pada UMKM Talas Kunti atau mengembangkan produk baru. Strategi *product development* terkait dengan produk yang telah ada, yaitu:

- a. UMKM Talas Kunti memiliki varian rasa yang cukup sedikit jika dibandingkan dengan para pesaingnya dengan jumlah 4 varian rasa. UMKM Talas Kunti dapat mengembangkan produknya dengan menambahkan varian rasa yang tidak dimiliki oleh UMKM Talas Kunti tetapi dimiliki oleh para kompetitor agar konsumen lebih memiliki banyak pilihan untuk membeli produk dari UMKM Talas Kunti.
- b. Selain varian rasa, ukuran kemasan produk UMKM Talas Kunti juga harus dikembangkan. Karena semua produk UMKM Talas Kunti hanya tersedia dalam satu kemasan yaitu ± 200 gram. Hal ini menjadikan konsumen memiliki pilihan terbatas untuk membeli produk yang ditawarkan oleh UMKM Talas Kunti.
- c. UMKM Talas Kunti juga harus mengembangkan bentuk dari produk olahan talas yang mereka buat. Saat ini UMKM Talas Kunti hanya memiliki satu bentuk produk olahan talas yaitu berbentuk *stick* sedangkan untuk para pesaing sudah memiliki beberapa varian bentuk seperti bentuk lidi dan bulat pipih.

Strategi *product development* yang tidak berkaitan langsung dengan produk yang telah ada adalah:

1. Memanfaatkan dukungan pemerintah terhadap UMKM untuk mendapatkan sertifikasi halal pada produk UMKM Talas Kunti dengan banyak kemudahan. Karena bagi beberapa konsumen, sertifikasi halal menjadi salah satu syarat konsumen membeli sebuah produk makanan.
2. memberikan layanan pesan antar kepada para pelanggan setia ataupun konsumen yang membeli dalam jumlah yang besar. Hal tersebut dilakukan agar UMKM Talas Kunti dapat memberikan kepuasan bagi para konsumen dan juga agar dapat bertahan pada industri makanan khususnya olahan

talas yang sedang dijalankan oleh UMKM Talas Kunti.

5. Kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan pada UMKM Talas Kunti, diambil beberapa kesimpulan, antara lain:

1. Bersumber dari matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), total skor yang diperoleh UMKM Talas Kunti untuk faktor internal adalah 2.7. Total skor tersebut menunjukkan bahwa UMKM Talas Kunti dapat menanggapi kondisi internal mereka dengan baik atau diatas rata-rata dan dapat dikatakan UMKM Talas Kunti dapat mengatasi kelemahan yang ada. Selain analisis kondisi internal ada juga analisis kondisi eksternal. Berdasarkan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), total skor yang diperoleh UMKM Talas Kunti untuk faktor eksternal adalah 3.14. Total skor tersebut menunjukkan bahwa UMKM Talas Kunti dapat menanggapi atau bereaksi terhadap faktor eksternal dengan baik atau diatas rata-rata. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa UMKM Talas Kunti bereaksi dengan baik terhadap faktor eksternal dibandingkan dengan faktor internal mereka.
2. Kondisi persaingan UMKM Talas Kunti dalam persaingan bisnis pada industri makanan khususnya olahan talas dapat dilihat pada matriks profil persaingan atau *Competitive Profile Matrix* (CPM). Dapat dilihat dari matriks profil persaingan bahwa UMKM Talas Kunti memiliki tingkat kompetensi persaingan yang kuat dengan total skor 3.31 jika dibandingkan dengan para pesaingnya seperti WIN'S dengan total skor 2.62 dan MC dengan total skor 2.78. Maka jika diurutkan dari urutan tertinggi adalah Talas Kunti, MC dan WIN'S.
3. Berdasarkan perumusan strategi alternatif yang telah dilakukan dengan menggunakan tiga alat bantu yaitu matriks SWOT, matriks IE dan *Grand Strategy Matrix*, maka alternatif strategi yang terpilih ataupun paling sesuai untuk kondisi UMKM Talas Kunti saat ini adalah penetrasi pasar (*Market Penetration*) dan pengembangan

produk (*Product Development*). Namun, dari kedua strategi tersebut perlu ditentukan strategi mana yang paling dianggap sesuai dengan keadaan UMKM saat ini. Maka dari itu masing-masing dari kedua strategi tersebut dinilai dengan menggunakan matriks QSPM. Berdasarkan hasil penilaian QSPM, dapat dinyatakan bahwa alternatif strategi yang paling sesuai untuk UMKM Talas Kunti adalah strategi pengembangan produk (*Product Development*). Alternatif strategi pengembangan produk mendapatkan total skor 5.63, lebih tinggi dari strategi penetrasi pasar yang mendapatkan total skor 5.49. Strategi pengembangan produk adalah strategi dimana UMKM akan melakukan perbaikan atau memodifikasi produk yang sudah ada selama ini atau mengembangkan produk yang baru, sehingga dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Alfred, D. Chandler, Jr .1962. *Strategy and Structure: Chapters in The History of The industrial Enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press.
- [2] David, F. R. (2007). *Strategic Management Concept And Cases*. New Jersey: Prentice Hall.
- [3] Gary Hamel dan C. K. Prahalad. 1994. *Competing for the Future*. Harvard Business Press.
- [4] George S. Day and Robin Wensley. (1998). *Assessing Advantage : A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*. *Journal of Marketing*, 52, 1-20.
- [5] Hamel, Gary dan Prahalad. (1995). *Competing For The Future*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- [6] Hunger, D. J., dan Wheelen, T. L. (2003). *Strategic Management and Business Policy* (8 ed.). Singapore: Prentice Hall International.
- [7] Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- [8] Rangkuti, F. (2009). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit: PT Gramedia Pusaka Utama. Jakarta.
- [9] Saaty, T. L. (2001). *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory*. Pennsylvania: RWS.
- [10] Treacy, Michael & Fred Wiersema. (1993). *Costumer Intimacy and Other value Disciplines*. USA : Harvard Bussiness Review.

BIOGRAFI PENULIS

Gilang Ramadhani Sarfin, merupakan mahasiswa kelahiran Kota Singkawang, Kalimantan Barat pada 20 Januari 1997. Merupakan anak keempat dari Bapak Syarifuddin Sajuti dan Ibu Salmawati. Penulis menempuh pendidikan SD di SDN 14 Singkawang Tengah, Kota Singkawang lulus pada tahun 2009, pendidikan SMP di SMPN 3 Singkawang Tengah, Kota Singkawang lulus pada tahun 2012, dan pendidikan SMA di SMAN 1 Singkawang Tengah, Kota Singkawang lulus pada tahun 2015. Penulis adalah mahasiswa Jurusan Teknik Indsutri Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura dari dari tahun 2015 & mengakhiri program sarjana (S1) dengan gelar Sarjana Teknik (S.T) di tahun 2021/2022.

Riadi Budiman, lahir di Kota Pemangkat pada tanggal 31 Januari 1972. Sejak mulai tahun 1998 sampai sekarang mengajar di Universitas Tanjungpura Jurusan Teknik Industri sebagai dosen. Pendidikan Sarjana (S1) Teknik Industri Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dan lulus pada tahun 1996. Melanjutkan pendidikan Magister (S2) Teknik Industri di Universitas Indonesia dan lulus tahun 2009. Lulus pendidikan Magister (S2) Pendidikan Agama Islam IAIN Pontianak tahun 2020 pada bidang peminatan industri halal dan pendidikan karakter.

Febri Prima, lahir di Kota Pontianak pada tanggal 28 Februari 1990. Pada tahun 2013 beliau menerima gelar Sarjana Teknik (S.T.) dari Universitas Tanjungpura pada jurusan Teknik Industri. Kemudian menerima gelar *Master of Science* (M.Sc.) dari Universitas Gajah Mada (UGM) pada Jurusan Teknik Industri pada saat tahun 2016. Semenjak tahun 2018 hingga sekarang, beliau menjadi dosen tetap pada Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, UNTA