



Perbaikan Strategi Pengembangan Perusahaan dengan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Desischa Anggita Nurairin, Yan Orgianus*

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

ARTICLE INFO

Article history :

Received : 13/12/2022

Revised : 4/11/2022

Published : 20/12/2022



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 2

No. : 2

Halaman : 161-170

Terbitan : **Desember 2022**

ABSTRAK

PT.T ialah salah satu industri yang bergerak dibidang garmen ataupun konveksi yang pada tahun 2017 sampai 2021 mengalami penurunan pendapatan penjualan secara berturut-turut. Tujuan dilakukannya penelitian untuk mengetahui faktor internal dan eksternal serta nilai bobot pada masing-masing faktor tersebut, mengetahui alternatif strategi serta nilai TAS pada setiap alternatif tersebut yang kemudian dapat hasil nilai TAS tertinggi dari alternatif strategi dapat diimplementasikan oleh PT. T. Perusahaan wajib melakukan perbaikan strategi agar pemasukan perusahaan dapat meningkat. Strategi pengembangan yang akan dilakukan yaitu berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT.T. Analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats) digunakan untuk mendapatkan alternatif strategi dimana alternatif strategi didapat dari faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Data dan informasi penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder, alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks IFE (Internal Factors Evaluation) dan matriks EFE (External Factors Evaluation), matriks IE (Internal Eksternal), matriks SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats), penentuan alternatif strategi dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Penentuan alternatif strategi menghasilkan 13 alternatif strategi pada PT. T. Berdasarkan hasil QSPM dari 13 alternatif strategi terdapat 4 strategi yang akan diprioritaskan dan diimplementasikan di PT. T, salah satunya meningkatkan promosi produk dan media promosi dengan nilai TAS 6,150.

Kata Kunci : Pengembangan Perusahaan, SWOT Analysis, QSPM Matrix

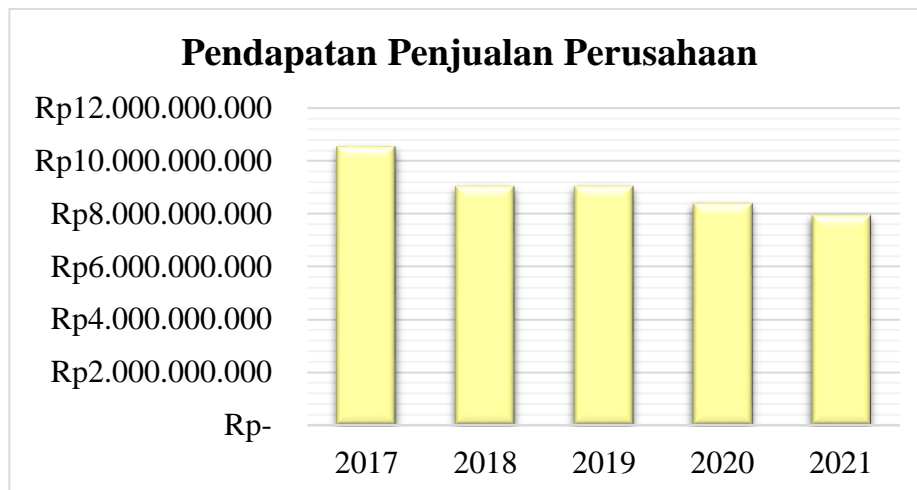
ABSTRACT

PT. T is one of the industries engaged in garment or convection which in 2017 to 2021 experienced a decrease in sales revenue in a row. The purpose of this research is to determine the internal and external factors and the value of the weights on each of these factors, to find out the alternative strategies and the value of TAS on each alternative which can then result in the highest TAS value of the alternative strategies that can be implemented by PT. T. The company is obliged to make improvements to the strategy so that the company's income can increase. The development strategy that will be carried out is based on the strengths, weaknesses, opportunities and threats at PT. T. SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) is used to obtain alternative strategies where alternative strategies are obtained from internal and external factors of the company. Research data and information consist of primary data and secondary data, the analytical tools used in this research are IFE (Internal Factors Evaluation) matrix and EFE (External Factors Evaluation) matrix, IE (Internal External) matrix, SWOT matrix (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), determining alternative strategies and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Determination of alternative strategies resulted in 13 alternative strategies at PT. T. Based on the results of the QSPM from 13 alternative strategies, there are 4 strategies that will be prioritized and implemented at PT. T, one of which is increasing product promotion and promotional media with a TAS value of 6,150.

Keywords : Company Development; SWOT Analysis; QSPM Matrix

A. Pendahuluan

Di Indonesia disaat ini banyak bermunculan industri persaingan yang sangat ketat karena terdapat perusahaan yang memproduksi produk sejenis. Perubahan yang dialami cukup cepat dalam bisnis menjadikan perusahaan tersebut untuk dapat menyesuaikan diri, memiliki ketahanan bersaing. PT. T merupakan salah satu industri garmen yang terdapat di Indonesia khususnya di Kabupaten Bandung. Produksi dan penjualan yang dilakukan oleh PT. T yaitu produk pakaian seperti kaos, kemeja, celana dan jaket. PT.T yang berlokasi di Jl Bobojong RT.01/07 Kec. Pameungpeuk Kab. Bandung. PT. T melakukan penjualan dan pemasaran secara *offline* dengan membuka outlet di beberapa daerah dan secara *online* dengan menggunakan sosial media. Perusahaan ini sudah memulai usahanya sejak tahun 1997 hingga saat ini. Perusahaan yang sudah berjalan selama 24 tahun ini dapat berkembang dengan pesat hingga meraih omset perbulan Rp500 Juta – Rp1 Milyar.



Gambar 1. Grafik Pendapatan Perusahaan 5 Tahun Terakhir

Berdasarkan data pendapatan penjualan perusahaan 5 tahun terakhir pada Gambar 1 diatas, menyatakan bahwa pemasukan PT.T pada tahun 2017 sampai dengan 2021 mengalami penurunan pendapatan penjualan secara berturut-turut. Data penjualan tersebut menjadi permasalahan yang perlu diperbaiki oleh perusahaan, sehingga dengan merancang strategi baru diharapkan perusahaan akan mendapatkan volume produksi yang meningkat dan laba perusahaan yang bertambah banyak.

Berlandaskan masalah yang timbul di PT.T ini perusahaan perlu mengembangkan usahanya sehingga dapat bersaing di pangsa pasar, dan dapat memajukan pendapatan maupun peningkatan penjualan. Metode yang dapat dilakukan dalam mengembangkan usaha yaitu diantaranya dengan Analisis *Strength, Weakness, Opportunities* dan *Threats* (SWOT), *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan lain sebagainya.

Perkembangan perencanaan strategi dapat digambarkan sebagai tangga yang mempunyai bagian bawah tengah dan atas [1]. Pada bagian bawah mendefinisikan usaha kecil yang pertumbuhannya lebih lambat dan mempunyai risiko lebih kecil. Adapun secara berjenjang akan naik ke anak tangga berikutnya, yang diartikan bahwa usaha tersebut pada tahap perkembangan.

Analisis SWOT juga dapat dikatakan perumusan strategi perusahaan dengan mengenali faktor-faktor sistematis, diantaranya dapat memaksimalkan dan memanfaatkan faktor kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), tetapi dapat mengurangi kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) yang akan dihadapi baik internal maupun eksternal perusahaan, dengan mengenal kekuatan perusahaan dapat dikenal perusahaan yang dapat mengarahkan pada peluang lebih besar, sehingga perlu melakukan pengembangan perusahaan sedangkan yang dimaksud dengan kelemahan adalah faktor yang dapat mengurangi kekuatan perusahaan [2]–[4].

Matriks IFE adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk membantu mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pada suatu perusahaan [5], [6]. Matriks IFE akan menampilkan informasi berupa nilai bobot, rating dan skor terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan. Adapun matriks EFE merupakan alat perumusan

strategi yang digunakan untuk membantu mengevaluasi peluang dan ancaman pada suatu perusahaan. Matriks IFE akan menampilkan informasi berupa nilai bobot, rating dan skor terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Matriks IE (*Internal External*) digunakan untuk melihat kondisi perusahaan dalam bentuk matriks [7]. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y.

Diagram analisis SWOT dimanfaatkan untuk menentukan dan mencocokkan proses formulasi strategi [8]. Matriks ini berlandaskan pada dua evaluasi yaitu posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar. Diagram analisis SWOT dapat membantu menilai dan menunjukkan posisi yang paling menguntungkan bagi perusahaan karena diagram tersebut dapat menunjukkan strategi pada posisi kwadrannya masing-masing.

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan salah satu metode yang dimanfaatkan untuk memilih alternatif-alternatif strategi yang dilakukan perusahaan dalam mengembangkan perusahaannya [9], [10]. QSPM terdapat beberapa keuntungan seperti kumpulan strategi dapat dipelajari secara tersruktur, membutuhkan para penyusun strategi untuk menggabungkan faktor-faktor eksternal dan internal yang bermakna ke dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) Faktor apa saja yang mempengaruhi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi PT.T?; 2) Bagaimana menentukan dan mengetahui bobot pada faktor yang mempengaruhi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi PT.T?; 3) Bagaimana menentukan dan mengetahui nilai daya tarik dari setiap alternatif strategi pada PT.T?; 4) Bagaimana menentukan alternatif strategi terpilih dalam melakukan pengembangan usaha pada PT.T?; 5) Bagaimana usulan perbaikan strategi pengembangan usaha yang dapat dilakukan oleh PT.T?

B. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan metode teknik analisis korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah ahli dalam bidang tekstil sebanyak 3 orang dan konsumen PT.T sebanyak 100 konsumen.

Metode yang digunakan yaitu dengan analisis Strength, Weakness, Opportunities dan Threats (SWOT), yang dimanfaatkan untuk mengenali faktor internal dan faktor eksternal perusahaan sehingga dapat mengetahui faktor internal dan eksternal perusahaan berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, dengan bersumber hasil Analisis SWOT tersebut akan mengetahui kondisi posisi perusahaan dan alternatif strategi dalam pengembangan perusahaan tersebut. Pemilihan variabel alternatif yang didapatkan akan dibantu dengan menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Metode QSPM dapat dimanfaatkan untuk memilih serta mengevaluasi alternatif strategi yang paling relevan untuk pengembangan perusahaan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa data sekunder yang bersumber dari hasil wawancara dengan pihak internal PT.T, observasi dan studi pustaka. Sedangkan data primer untuk mengetahui fenomena lingkungan internal perusahaan (kekuatan-kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) PT.T melalui metode kualitatif dengan teknik wawancara dan penyebaran kuesioner pada pihak internal perusahaan dan kepada konsumen PT.T. Kemudian penentuan Matriks SWOT menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara dan penyebaran kuesioner, sedangkan kuantitatif yang diterapkan pada penelitian ini untuk merumuskan Matriks QSPM dengan kuesioner. Penentuan kuesioner ini berdasarkan model Marketing Mix dengan 7 variabel diantaranya product, price, place, price, process, promotion, dan physical evidence.

C. Hasil dan Pembahasan

Analisis Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks Evaluasi Internal / IFE yang mempengaruhi PT.T terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berikut ini merupakan perhitungan bobot, rating dan skor pada setiap masing-masing faktor internal perusahaan. Penjelasan tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Matriks Evaluasi Faktor Internal / IFE

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Perusahaan menggunakan bahan baku kain yang tidak mudah sobek	0,040	4	0,160
2	Perusahaan memberikan warna yang tidak mudah pudar	0,041	4	0,164
3	Perusahaan menawarkan berbagai ukuran produk pakaian	0,038	4	0,152
4	Perusahaan menawarkan harga yang sesuai dengan kualitas yang diberikan	0,040	4	0,160
5	Perusahaan menawarkan harga yang terjangkau bagi semua kalangan	0,038	4	0,152
6	Lokasi perusahaan mudah diakses oleh mobil dan motor	0,037	4	0,148
7	Lokasi dekat dengan pemukiman dan pasar	0,044	4	0,176
8	Perusahaan menyediakan lahan parkir (bisa menampung kurang lebih 10 mobil)	0,039	4	0,156
9	Adanya kegiatan promosi yang dilakukan setiap waktu tertentu	0,039	4	0,156
10	Karyawan bersikap baik dan ramah kepada konsumen	0,042	4	0,168
11	Karyawan sangat teliti dalam melakukan pemesanan konsumen	0,039	4	0,154
12	Proses pembayaran sudah dilakukan dengan komputer	0,037	4	0,148
13	Proses pengiriman sesuai dengan permintaan	0,043	4	0,172
14	Proses pembayaran dilakukan kurang dari 24 jam	0,038	4	0,152
15	Penataan produk sesuai dengan jenis	0,037	4	0,148
16	Perusahaan memberikan ruang tunggu yang nyaman pada konsumen dalam melakukan pembelian ke outlet	0,037	4	0,148
Jumlah		0,629	64	2,516
No	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
1	Produk yang ditawarkan kurang bervariasi (baru 5 produk)	0,037	3	0,110
2	Produk kurang dikenal di masyarakat luas	0,032	3	0,096
3	Perusahaan tidak potongan harga pada waktu tertentu	0,033	3	0,099
4	Perusahaan memiliki tempat produksi dan yang kurang luas	0,035	3	0,104
5	Perusahaan belum mempunyai banyak cabang outlet	0,036	3	0,108
6	Media promosi yang perusahaan masih sedikit (hanya <i>Facebook</i> dan <i>Whatsapp</i>)	0,033	3	0,098
7	Perusahaan belum memanfaatkan <i>e-commerce</i> dalam melakukan penjualan/promosi produk	0,032	3	0,096
8	Pendistribusian penjualan yang belum luas	0,033	3	0,100
9	Karyawan kurang bersikap cepat tanggap dalam merespon keluhan konsumen	0,034	3	0,103
10	Tidak ada garansi yang diberikan oleh perusahaan terhadap produk yang cacat	0,035	3	0,105
11	Perusahaan masih melakukan order via <i>telephone</i> dan media sosial <i>whatsapp</i>	0,036	3	0,108
12	Perusahaan memiliki design yang kurang menarik	0,035	3	0,104
Jumlah		0,411	36	1,232
Total Faktor Internal		1		3,748

Sumber: Data Penelitian yang Sudah Diolah, 2022.

Dapat dilihat pada perhitungan Bobot dan Rating pada Matrik IFE diperoleh total skor sebesar 3,748. Skor Bobot total berada diatas nilai 2,5 yang menandakan bahwa kondisi perusahaan secara Internal kuat.

Analisis Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation*)

Matriks evaluasi faktor eksternal / EFE yang mempengaruhi PT.T terdiri dari peluang dan ancaman perusahaan. Berikut ini merupakan perhitungan bobot, rating dan skor pada setiap masing-masing faktor eksternal perusahaan. Penjelasan tersebut dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal / EFE

No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	Bahan baku produk yang mudah didapatkan	0,082	4	0,327
2	Perubahan gaya hidup yang semakin beragam	0,095	5	0,476
3	Kepercayaan konsumen terhadap produk semakin meningkat	0,068	3	0,204
4	Potensi pasar produk pakaian yang cukup besar	0,075	4	0,299
5	Kemajuan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk memasarkan produk secara <i>e-commerce</i>	0,088	4	0,354
6	Banyaknya kegiatan <i>workshop</i> sehingga dapat memperkenalkan produk Tectona secara luas	0,075	4	0,299
7	Meningkatnya jumlah penduduk dari tahun ke tahun	0,082	4	0,327
Jumlah		0,565	28	2,286

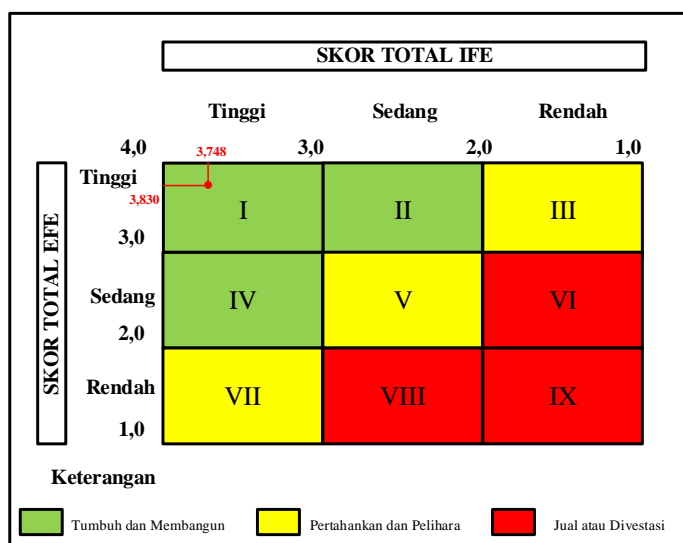
No	Ancaman	Bobot	Rating	Skor
1	Adanya waktu musiman dalam pembelian pakaian	0,075	4	0,299
2	Naik turunnya daya beli konsumen	0,061	3	0,184
3	Banyaknya persaingan produk <i>import</i>	0,082	4	0,327
4	Banyaknya persaingan dengan perusahaan sejenis	0,082	4	0,327
5	Produk pesaing sudah memanfaatkan <i>e-commerce</i> dalam penjualannya	0,068	3	0,204
6	Konsumen mulai jenuh dengan produk yang dihasilkan	0,068	3	0,204
Jumlah		0,435	21	1,544
Total Faktor Eksternal		1		3,830

Sumber: Data Penelitian yang Sudah Diolah, 2022.

Dijelaskan pada perhitungan bobot dan rating pada matriks IFE diperoleh total skor sebesar 3,830. Skor total berada diatas nilai 2,5 yang menandakan bahwa kondisi perusahaan PT.T dapat mengatasi faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada dan dapat mengatasi ancaman yang datang.

Analisis Matriks IE (Internal Eksternal)

Tahapan yang dilakukan selanjutnya adalah menyusun hasil dari matriks IFE dan EFE menggunakan matriks IE (Internal Eksternal) yang berguna untuk mengetahui posisi untuk menentukan strategi pengembangan perusahaan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Penjelasan tersebut dapat dilihat pada Gambar 2 dibawah ini.



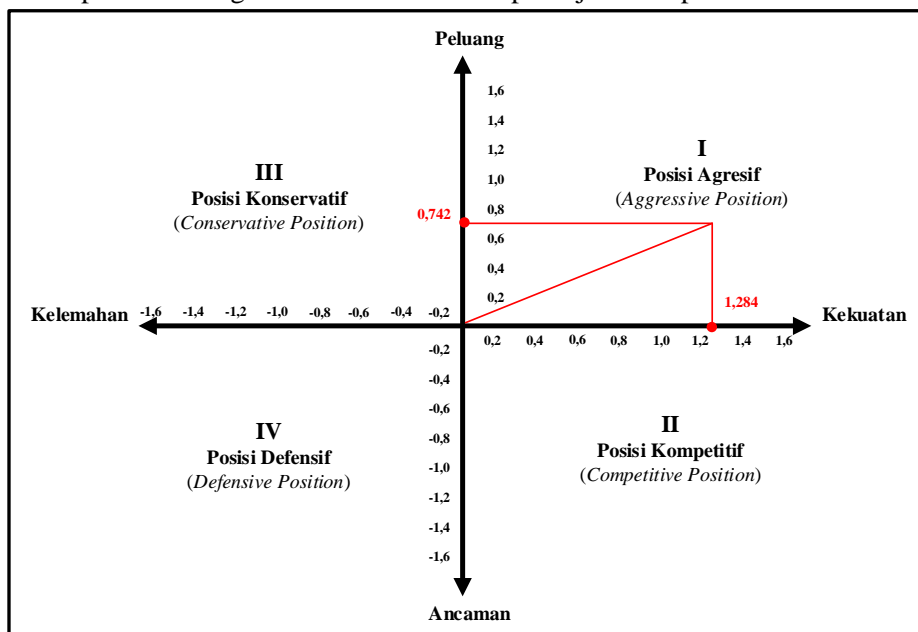
Gambar 2. Matriks IE (Internal Eksternal)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IE, menunjukkan bahwa posisi IFE dan EFE keduanya berada di kolom dan sel **Tinggi** atau disebut tumbuh dan membangun. Strategi yang layak diterapkan yaitu

strategi insentif (penetrasi pasar dan pengembangan pasar atau produk) atau strategi *integrative* yaitu integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal.

Analisis Diagram SWOT

Diagram Analisis SWOT ini berdasarkan dari hasil total skor yang telah dilakukan pada tahapan sebelumnya yaitu skor internal berupa skor pada faktor kekuatan dan kelemahan kemudian skor eksternal berupaka skor pada faktor peluang dan ancaman. Total skor kekuatan yaitu sebesar 2,516 dan total skor untuk kelemahan yaitu sebesar 1,232 sehingga didapatkan total skor untuk IFE yaitu **1,284**. Adapun untuk total skor peluang yaitu sebesar 2,286 dan total skor untuk ancaman yaitu sebesar 1,544 sehingga didapatkan total skor untuk EFE yaitu **0,742**. Adapun hasil diagram analisis SWOT dapat dijelaskan pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram SWOT

Berdasarkan kekuatan dan peluang yang ada pada perusahaan strategi yang harus diterapkan adalah strategi agresif. Agresif ini dapat diartikan maju melakukan tindakan untuk mengatasi sesuatu yang menghambat kinerja perusahaan. Strategi agresif yang dapat diterapkan perusahaan yaitu strategi yang berfokus pada pertumbuhan (*Growth Oriented Strategy*).

Analisis Penentuan Alternatif Strategi

Setelah menganalisis menggunakan matriks SWOT dan diagram SWOT, tahap selanjutnya menyusun alternatif strategi.

Strategi 1 (SO)

- Memperluas pangsa pasar baik di dalam kota maupun diluar Kota Bandung.
- Meningkatkan kerja sama antara *stakeholder* internal perusahaan dan *stakeholder* eksternal perusahaan.
- Melakukan kegiatan *workshop* pakaian atau festival

Strategi 2 (WO)

- Menciptakan produk baru dengan melihat trend sekarang.
- Menerapkan potongan harga.
- Meningkatkan promosi produk dan media promosi.
- Membuka outlet cabang dengan mengedepankan kenyamanan konsumen, dengan strategi ini akan meningkatkan loyalitas produk.

Strategi 3 (ST)

- Meningkatkan pelayanan dalam menghadapi persaingan.
- Meningkatkan teknologi yang terbaru.
- Mempertahankan kualitas produk dalam menghadapi persaingan produk

Strategi 4 (WT)

- Menciptakan website sehingga perusahaan dapat melakukan penjualan secara *e-commerce*.
- Meningkatkan jangkauan penjualan.
- Memberikan garansi produk pada produk yang cacat.

Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Tahap akhir dari analisis ini adalah menentukan strategi pemasaran pada PT.T menggunakan QSPM. QSPM ini akan melanjutkan hasil dari Matrik SWOT. Berdasarkan analisis matrik SWOT terdapat 13 rumusan strategi. Setelah rumusan strategi ditemukan tahap selanjutnya adalah menghitung total *attractiveness score* (TAS). Nilai TAS didapat dari perkalian antara rata - rata bobot dengan nilai *attractiveness score* (AS). Hasil dari seluruh TAS akan disusun dari yang terbesar hingga yang terkecil lalu akan dipilih nilai TAS terbesar sebagai strategi yang harus diprioritaskan oleh PT.T. Alternative strategi berdasarkan peringkat tersebut dapat dijelaskan pada Tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3. Alternatif Strategi

No	Alternatif Strategi	Total TAS	Peringkat
1	Memperluas pangsa pasar	6,246	1
2	Meningkatkan promosi produk dan media promosi	6,150	2
3	Meningkatkan teknologi yang terbaru	5,467	3
4	Menciptakan produk baru dengan melihat trend sekarang	5,032	4
5	Menciptakan <i>website</i> sehingga perusahaan dapat melakukan penjualan secara <i>e-commerce</i>	4,705	5
6	Melakukan kegiatan <i>workshop</i> pakaian atau festival	4,565	6
7	Mempertahankan kualitas produk dalam menghadapi persaingan produk	4,415	7
8	Meningkatkan jangkauan penjualan	4,384	8
9	Meningkatkan kerja sama antara <i>stakeholder</i> internal perusahaan dan <i>stakeholder</i> eksternal perusahaan	4,208	9
10	Meningkatkan pelayanan dalam menghadapi persaingan	3,888	10
11	Menerapkan potongan harga	3,657	11
12	Membuka outlet cabang dengan mengedepankan kenyamanan konsumen	3,635	12
13	Memberikan garansi produk pada produk yang cacat	2,745	13

D. Kesimpulan

Berdasarkan pengolahan data dan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan yang disesuaikan dan menjawab tujuan penelitian diantaranya:

Identifikasi faktor internal pada PT.T terdapat 16 faktor kekuatan dan 12 faktor kelemahan. Serta faktor eksternal pada PT.T terdapat 7 faktor peluang dan 6 faktor ancaman. Berikut ini merupakan uraian faktor internal dan faktor eksternal pada PT.T:

Kekuatan (*Strenght*)

Perusahaan menggunakan bahan baku kain yang tidak mudah sobek, perusahaan memberikan warna yang tidak mudah pudar, perusahaan menawarkan berbagai ukuran produk pakaian, perusahaan menawarkan harga yang sesuai dengan kualitas yang diberikan, perusahaan menawarkan harga yang terjangkau bagi semua kalangan, lokasi perusahaan mudah diakses oleh mobil dan motor, lokasi dekat dengan pemukiman dan pasar, perusahaan menyediakan lahan parkir (bisa menampung kurang lebih 10 mobil), adanya kegiatan promosi yang dilakukan setiap waktu tertentu, karyawan bersikap baik dan ramah kepada konsumen, karyawan sangat teliti dalam melakukan pemesanan konsumen, proses pembayaran sudah dilakukan dengan computer, proses pengiriman sesuai dengan

permintaan, proses pembayaran dilakukan kurang dari 24 jam, penataan produk sesuai dengan jenis dan perusahaan memberikan ruang tunggu yang nyaman pada konsumen dalam melakukan pembelian ke outlet.

Kelemahan (*Weakness*)

Produk yang ditawarkan kurang bervariasi (baru 5 produk), produk kurang dikenal di masyarakat luas, perusahaan tidak memberikan potongan harga pada waktu tertentu, perusahaan belum memiliki banyak cabang outlet, perusahaan memiliki tempat yang kurang luas, media promosi yang digunakan masih sedikit (hanya *Facebook* dan *Whatsapp*), pendistribusian penjualan yang belum luas, perusahaan belum memanfaatkan *e-commerce* dalam melakukan penjualan/promosi produk, karyawan kurang bersikap cepat tanggap dalam merespon keluhan konsumen, perusahaan tidak memberikan garansi terhadap produk yang cacat, perusahaan masih melakukan order via telephone dan media sosial *whatsapp* dan perusahaan memiliki design yang kurang menarik.

Peluang (*Opportunities*)

Bahan baku produk yang mudah ditemukan, perubahan gaya hidup yang semakin beragam, kepercayaan konsumen terhadap produk semakin bertingkat, potensi pasar produk pakaian yang cukup besar, kemajuan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk memasarkan produk secara *e-commerce*, meningkatnya jumlah penduduk dari tahun ke tahun, banyaknya kegiatan *workshop* sehingga dapat memperkenalkan produk Tectona secara luas

Ancaman (*Threats*)

Adanya waktu musiman dalam pembelian pakaian, naik turunnya daya beli konsumen, banyaknya persaingan produk *import*, banyaknya persaingan dengan perusahaan sejenis, produk Pesaing sudah memanfaatkan *e-commerce* dalam penjualannya, konsumen mulai jenuh dengan produk yang dihasilkan

Nilai bobot dari setiap faktor internal dan faktor eksternal pada PT.T diantaranya:

Kekuatan (*Strenght*)

- Perusahaan menggunakan bahan baku kain yang tidak mudah sobek dengan bobot 0,040.
- Perusahaan memberikan kualitas produk yang baik pada warna produk yang tidak mudah pudar dengan bobot 0,041.
- Perusahaan menawarkan produk yang nyaman digunakan karena terdapat banyak ukuran dengan bobot 0,038.
- Perusahaan menawarkan harga yang sesuai dengan kualitas yang diberikan dengan bobot 0,040.
- Perusahaan menawarkan harga yang terjangkau bagi semua kalangan dengan bobot 0,038.
- Lokasi usaha perusahaan mudah diakses oleh mobil dan motor dengan bobot 0,037.
- Lokasi dekat dengan pemukiman atau pasar dengan bobot 0,044.
- Perusahaan menyediakan lahan parkir (bisa menampung kurang lebih 10 mobil) dengan bobot 0,039.
- Perusahaan melakukan kegiatan promosi pada waktu tertentu dengan bobot 0,039.
- Karyawan bersikap baik dan ramah kepada konsumen dengan bobot 0,042.
- Karyawan sangat teliti dalam melakukan pemesanan konsumen dengan bobot 0,039.
- Proses pembayaran sudah dilakukan dengan otomatis menggunakan komputer dengan bobot 0,037.
- Proses pengiriman sesuai dengan permintaan dengan bobot 0,043.
- Proses pembayaran dilakukan kurang dari 24 jam dengan bobot 0,038.
- Penataan produk sesuai dengan jenis dengan bobot 0,037.
- Perusahaan memberikan ruang tunggu yang nyaman pada konsumen dalam melakukan pembelian ke outlet dengan bobot 0,037.

Kelemahan (*Weakness*)

- Produk yang ditawarkan kurang bervariasi (baru 5 produk) dengan bobot 0,037.
- Produk kurang dikenal di masyarakat luas dengan bobot 0,032.
- Perusahaan tidak memberikan potongan harga pada waktu tertentu dengan bobot 0,033.
- Perusahaan memiliki tempat yang kurang luas dengan bobot 0,035.
- Perusahaan belum memiliki banyak cabang outlet dengan bobot 0,036.

- Media promosi yang digunakan masih sedikit (hanya *Facebook* dan *Whatsapp*) dengan bobot 0,033.
- Pendistribusian penjualan yang belum luas dengan bobot 0,032.
- Perusahaan belum memanfaatkan *e-commerce* dalam melakukan penjualan/promosi produk dengan bobot 0,033.
- Karyawan kurang bersikap cepat tanggap dalam merespon keluhan konsumen dengan bobot 0,034.
- Perusahaan tidak memberikan garansi terhadap produk yang cacat dengan bobot 0,035.
- Perusahaan masih melakukan order via telephone dan media sosial *whatsapp* dengan bobot 0,036.
- Perusahaan memiliki design yang kurang menarik dengan bobot 0,035.

Peluang (*Opportunities*)

- Bahan baku produk yang mudah ditemukan dengan bobot 0,082.
- Perubahan gaya hidup yang semakin beragam dengan bobot 0,095.
- Kepercayaan konsumen terhadap produk semakin bertingkat dengan bobot 0,068.
- Potensi pasar produk pakaian yang cukup besar dengan bobot 0,075.
- Kemajuan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk memasarkan produk secara *e-commerce* dengan bobot 0,088.
- Meningkatnya jumlah penduduk dari tahun ke tahun dengan bobot 0,075.
- Banyaknya kegiatan *workshop* sehingga dapat memperkenalkan produk Tectona secara luas dengan bobot 0,082.

Ancaman (*Threats*)

- Adanya waktu musiman dalam pembelian pakaian dengan bobot 0,075.
- Naik turunnya daya beli konsumen dengan bobot 0,061.
- Banyaknya persaingan produk *import* dengan bobot 0,082.
- Banyaknya persaingan dengan perusahaan sejenis dengan bobot 0,082.
- Produk Pesaing sudah memanfaatkan *e-commerce* dalam penjualannya dengan bobot 0,068.
- Konsumen mulai jenuh dengan produk yang dihasilkan dengan bobot 0,068.
- Nilai daya tarik pada penentuan alternatif strategi pada PT.T diantaranya:
 - Memperluas pangsa pasar dengan nilai TAS sebesar 6,246.
 - Meningkatkan kerja sama antara *stakeholder* internal perusahaan dan *stakeholder* eksternal perusahaan dengan nilai TAS sebesar 4,208.
 - Melakukan kegiatan *workshop* pakaian atau festival dengan nilai TAS sebesar 4,565.
 - Menciptakan produk baru dengan melihat *trend* sekarang dengan nilai TAS sebesar 5,032.
 - Menerapkan potongan harga dengan nilai TAS sebesar 3,657.
 - Meningkatkan promosi produk dan media promosi dengan nilai TAS sebesar 6,150.
 - Membuka outlet cabang dengan mengedepankan kenyamanan konsumen dengan nilai TAS sebesar 3,635.
 - Meningkatkan pelayanan dalam menghadapi persaingan dengan nilai TAS sebesar 3,888.
 - Meningkatkan teknologi yang terbaru dengan nilai TAS sebesar 5,467.
 - Mempertahankan kualitas produk dalam menghadapi persaingan produk dengan nilai TAS sebesar 4,415.
 - Menciptakan *website* sehingga perusahaan dapat melakukan penjualan secara *e-commerce* dengan nilai TAS sebesar 4,705.
 - Meningkatkan jangkauan penjualan dengan nilai TAS sebesar 4,384.
 - Memberikan garansi produk pada produk yang cacat dengan nilai TAS sebesar 2,745.
- Strategi yang terpilih pada perusahaan akan mengambil 4 alternatif dari 13 alternatif strategi sebagai strategi yang akan difokuskan oleh PT.T.

Berikut ini merupakan uraian mengenai usulan perbaikan strategi yang perlu dilakukan oleh perusahaan:

- Memperluas pangsa pasar dengan nilai TAS 6,246.
- Meningkatkan promosi produk dan media promosi dengan nilai TAS 6,150.

- Meningkatkan teknologi yang terbaru dengan nilai TAS 5,467.
- Menciptakan produk baru dengan melihat trend masa sekarang dengan nilai TAS 5,032.
- Analisis perbaikan strategi pengembangan pada PT. Tectona Cipta adalah sebagai berikut:
- Memperluas pangsa pasar hal ini dapat dilakukan agar penjualan PT. T dapat terus meningkat dan menambah laba penjualan.
- Meningkatkan promosi produk dan media promosi hal ini dapat dilakukan agar penjualan produk PT. T meningkat dan dapat dikenal oleh masyarakat luas.
- Meningkatkan teknologi yang terbaru hal ini agar pihak PT. T dapat lebih mudah dalam melakukan proses bisnis yang dijalankan PT. T tentunya dengan beradaptasi perkembangan zaman.
- Menciptakan produk baru tanpa menghilangkan kualitas produk, dengan melihat keinginan pasar yang terus berganti dan beragam mengharuskan pemasar menyeleksi keinginan mana yang perlu dipenuhi sehingga dengan melihat keinginan dan kebutuhan pasar sehingga akan menambah konsumen.

Acknowledge

Kedua orang tua tercinta Bapak Aep Kurniawan dan Ibu Iis Rini Yuliani yang selalu memberikan dukungan baik secara moril maupun materil, pengorbanan, kasih sayang dan doa yang selalu dipanjatkan kepada Allah SWT. Bapak Dr. Ir. Yan Orgianus., M.Sc selaku pembimbing 1 dan Ibu Ir. Dewi Shofi Mulyati., MT., IPM selaku pembimbing 2 yang selalu membimbing, memotivasi dan memberikan masukan untuk menyempurnakan dan menyelesaikan dalam tugas akhir. Bapak Deden selaku Direktur PT. Tectona Cipta Niaga yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian.

Daftar Pustaka

- [1] P. Kotler and K. K. Lane, *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks, 2015.
- [2] S. Djaslim, *Intisari Pemasaran dan Unsur-unsur Pemasaran*. Bandung: Linda Karya, 2003.
- [3] T. Fitri Anggreani, “FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI SWOT: STRATEGI PENGEMBANGAN SDM, STRATEGI BISNIS, DAN STRATEGI MSDM (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA),” *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 2, no. 5, pp. 619–629, Jul. 2021, doi: 10.31933/jemsi.v2i5.588.
- [4] G. Subroto, “Analisis SWOT Tinjauan Awal Pendekatan Manajemen,” *academe@indopubs.com*, 2001. .
- [5] D. Durianto, *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- [6] A. M. I. Astuti and S. Ratnawati, “Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran,” *J. Ilmu Manaj.*, vol. 17, no. 2, 2020.
- [7] H. Setyorini, M. Effendi, and I. Santoso, “Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang),” *Ind. J. Teknol. dan Manaj. Agroindustri*, vol. 5, no. 1, pp. 46–53, Apr. 2016, doi: 10.21776/ub.industria.2016.005.01.6.
- [8] Anggraini O.P, C. H. Sumerli, and E. M. Pribadi, “Penentuan Strategi Bisnis Dalam Menghadapi Persaingan Produk Brownies Kukus di CV Amanda Bandung,” Universitas Pasundan, 2010.
- [9] O. V. Febrianti and Marcellia Susan, “Usulan Alternatif Strategi PT. X Menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM),” *E-Journal Grad. Unpar*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12, 2014.
- [10] T. Mahfud and Y. Mulyani, “Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix),” *J. Sos. Hum. dan Pendidik.*, vol. 1, no. 1, 2017.