

ANALISIS STRATEGI KEBERLANJUTAN UMKM DENGAN METODE QSPM (*QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX*) PADA UMKM KUDAMONO DEPOT *ONLINE* DI DENPASAR

Ni Luh Laksmi Rahmantari, Agus Putra Mardika
Ni Putu Lina Mustika Dewi
Universitas Tabanan

lrhahmantari@gmail.com, agusputramardika@gmail.com, linamustikha@gmail.com

Abstrak – Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah saat ini memiliki peran yang penting dalam perkembangan ekonomi saat ini. Peranan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dalam konteks perkembangan ekonomi di Indonesia sangat perlu diperhatikan karena menjadi sorotan utama perkembangan ekonomi karena mampu memberikan dampak bagi pertumbuhan ekonomi dan peningkatan lapangan pekerjaan di Indonesia. Salah satu UMKM dalam penelitian ini ialah Kudamono Depot Online. UMKM ini bergerak bergerak di sektor kuliner. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan beberapa tahapan sebelum menggunakan Analisa QSPM yaitu menggunakan Analisis SWOT dengan mengumpulkan data berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dan pelanggan dari Kudamono Depot online sebanyak 10 orang. Dari hasil Analisa QSPM alternatif sesuai dengan nilai bobotnya jika nilai TAS yang konsisten. Peringkat yang tertinggi diberikan untuk bobot terbesar. Berdasarkan pada tabel 5 bahwa strategi yang pertama perlu diperhatikan yang pertama adalah pengembangan produk dengan nilai tertinggi yaitu 0,495, dilanjutkan dengan strategi penetrasi pasar dengan nilai 0,483 dan yang terakhir adalah pengembangan pasar sebesar 0,297.

Kata kunci: UMKM, QSPM.

Abstract – Small, Micro and Medium Enterprises currently have an important role in today's economic development. The role of SMEs (Micro, Small and Medium Enterprises) in the context of economic development in Indonesia really needs attention because it is the main focus of economic development because it is able to have an impact on economic growth and increase employment opportunities in Indonesia. One of the SMEs in this study is Kudamono Depot Online. This SMES is engaged in the culinary sector. Data collection in this study was carried out in several stages before using QSPM analysis, namely using SWOT analysis by collecting data based on the results of interviews with 10 owners and customers of the online Kudamono Depot.

From the results of the alternative QSPM analysis according to the weight value if the TAS value is consistent. The highest rating is given for the largest weight. Based on table 5, the first strategy that needs to be considered is product development with the highest value of 0.495, followed by a market penetration strategy with a value of 0.483 and the last is market development of 0.297.

Keywords: SMES, QSPM.

PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah) saat ini memainkan peranan yang penting dalam perkembangan ekonomi saat ini. Peranan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dalam konteks ekonomi Indonesia sangat krusial karena mereka menjadi sokongan dan sorotan utama ekonomi yang tangguh dan perlu dipertahankan karena mampu memberikan dampak yang berarti terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesempatan kerja di Indonesia. Beberapa alasan terkait peran UMKM itu sendiri menurut Kementerian Koperasi dan UMKM adalah kontribusi besar terhadap PDB: Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM, UMKM menyumbang sekitar 61% dari PDB Indonesia dan menyediakan pekerjaan untuk sekitar 97% dari total tenaga kerja di sektor non-pertanian. UMKM juga membantu meningkatkan inklusi keuangan dengan memberikan akses keuangan kepada masyarakat yang kurang terlayani oleh lembaga keuangan formal. Dalam konteks

Indonesia yang memiliki banyak daerah yang belum tergarap dengan baik, UMKM membantu meningkatkan pemerataan pembangunan dengan membangun kemitraan dengan masyarakat lokal. Adanya UMKM, ekspor produk UMKM Indonesia telah meningkat secara signifikan, yang membantu meningkatkan devisa negara dan memperkuat ekonomi nasional.

Berdasarkan peran pentingnya UMKM ini menjadi hal yang signifikan dalam kemajuan UMKM salah satunya di Bali. Namun berkaca dari peran penting tersebut terdapat beberapa masalah yang tentunya tidak lepas dari tantangan UMKM di Bali kedepannya. Berikut beberapa masalah yang terangkum yaitu salah satu masalah utama yang dihadapi UMKM di Bali adalah keterbatasan akses keuangan. Banyak UMKM menghadapi kesulitan dalam memperoleh pinjaman modal dari lembaga keuangan karena kurangnya jaminan yang memadai serta kurangnya pemahaman mengenai proses perbankan dan keuangan.

(Pandit dan Mirsha,2020). Masalah selanjutnya adalah banyak pengusaha UMKM di Bali terbatas dalam hal manajerial dan pengetahuan dalam mengelola bisnis dengan efektif. Kurangnya pendidikan formal dan pelatihan kewirausahaan menyebabkan kesulitan dalam merencanakan, mengelola keuangan, memasarkan produk, dan mengembangkan strategi bisnis yang berkelanjutan (Mawson dan Fearne,2019). Kurangnya pemasaran dan promosi yang efektif dimana UMKM di Bali sering kesulitan dalam memasarkan produk dan jasa mereka dengan efektif, terutama dalam memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar (Dharmmesta dan Prabawa,2020). Selanjutnya, banyak UMKM di Bali sangat tergantung pada industri pariwisata, sehingga fluktuasi dalam sektor pariwisata dapat berdampak signifikan pada bisnis mereka (Wiguna dan Pradnyana,2020). Selain itu, UMKM di Bali sering menghadapi tantangan dalam memahami dan memenuhi persyaratan regulasi yang kompleks dan berubah-ubah (Jayadi dan Putra,2020). Rangkuman permasalahan ini dirasakan pula salah satu UMKM di Bali yaitu UMKM Kudamono Depot Online Denpasar.

Kudamono Depot Online bertempat di Jalan Werkudara No.9 Denpasar yang dimiliki oleh Bapak Merta. Kudamono Depot Online berdiri pada tahun 2018 yang berawal dari kecintaannya pada kuliner Bali. Fokus produk yang ditawarkan pada Kudamono Depot Online adalah masakan umum yang sering menjadi menu favorit sederhana keluarga yaitu nasi goreng. Nasi goreng ini memiliki keunikan tersendiri dengan bumbu khas Bali racikan keluarga dan beberapa varian topping yaitu *seafood* dan ayam tergantung pesanan. Kudamono Depot Online berfokus pada penjualan berbasis *online* atau *made to order*. Hal inilah yang menyebabkan terjadinya penurunan penjualan sekitar 45% pada puncak pandemi tahun 2020 dikarenakan fokus penjualan tahun sebelumnya hanya pada pelanggan tetap saja secara *mouth to mouth*, pembelian bahan baku seperti *sea food* sedikit sulit diperoleh saat itu karena akses terbatas pasar ikan yang diakibatkan pandemic tersebut. Kemudian, modal yang dibutuhkan untuk penjualan dan juga tenaga kerja Selain itu, depot ini hanya berfokus pada tema nasi goreng yang hanya menjadi varian utama saja sedangkan yang lain masih belum tersedia ditambah persaingan dengan pedagang lainnya dengan menu nasi

goreng yang sama. Sehingga, depot tersebut perlu dianalisa lebih lanjut agar dapat memberi gambar bagi *owner* strategi apa yang akan selanjutnya difokuskan untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan depot tersebut. Salah satu analisis yang dapat digunakan adalah menggunakan metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix).

Metode QSPM adalah alat analisis strategis yang membantu manajer dan pengambil keputusan dalam mengevaluasi alternatif strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, QSPM menentukan prioritas strategi yang paling sesuai. Menurut Pearce dan Robinson (2017) Menyatakan bahwa Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan sebuah teknik formulasi strategi yang menggunakan informasi masukan dari Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), dan matriks profil kompetitif (CPM) untuk menentukan daya tarik relatif dari strategi alternatif. Tujuan utama dari QSPM adalah untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi alternatif. Dengan menggunakan matriks-matriks yang disebutkan, QSPM menganalisis faktor-faktor yang relevan dan

memberikan kerangka kerja yang membantu dalam memilih strategi terbaik yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi.

METODE

Lokasi penelitian ini adalah Kudamono Depot Online Jalan Werkudara No.9 Denpasar Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data yang paling utama digunakan adalah data primer yang merupakan data yang belum ada sehingga perlu dilakukan pengumpulan data secara khusus dilapangan dengan melaksanakan observasi atau pengamatan langsung dan wawancara dengan memberikan kuesioner pada pemilik dan juga pada konsumen. Responden dalam penelitian ini adalah pelanggan Kudamono Depot Online. Data sekunder adalah data yang telah dimiliki dan didokumentasikan serta dapat diperoleh melalui riset-riset terdahulu yang berhubungan dengan penelitian terkait.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan beberapa tahapan sebelum menggunakan Analisa QSPM yaitu menggunakan Analisis SWOT (David et al., 2009; Taslimi & Omeyr, 2014) dengan langkah-langkah berikut yakni dimulai

dengan pengumpulan data berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dan pelanggan dari Kudamono Depot online sebanyak 10 orang. Maksud adanya tahapan ini agar dengan mudah memilah sudut pandangan dan informasi berbeda dari pemilik serta pelanggan agar dapat menganalisa faktor internal dan faktor eksternal menggunakan matriks EFAS (*Eksternal Factor Assesment Strategy*) yang berfokus pada faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman serta Matriks IFAS (*Internal Factor Assesment Strategy*) dan yang berfokus pada faktor internal yaitu kelebihan dan kelemahan. Tahapan yang kedua yaitu Analisis SWOT Matrik yang berfokus pada analisa faktor kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman sebagai alternative strategi. Tahapan terakhir yaitu analisa QSPM penentuan alternatif strategi berdasarkan matrik SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kudamono Depot Online merupakan usaha yang bergerak di sektor kuliner dan beroperasi setiap hari mulai jam 10.00 sampai dengan 22.00 Wita. Kudamono Depot Online hanya berlokasi di rumah pemilik usaha yaitu Bapak Merta di Jln. Werkudara No.9 sejak tahun 2018. Aktivitas usaha ini hanya mengandalkan pemasaran

bersifat Online dan *Mouth to Mouth* saja dari orang-orang terikat dan meluas ke pelanggan lainnya. Sehingga lebih mengandalkan *delivery order* yang masih terbatas pada pihak tertentu seperti konsumen-konsumen yang bekerja di kantoran dan sekolahan. Usaha ini juga sudah memiliki beberapa koneksi pelanggan. Usaha ini tidak memiliki fasilitas makan ditempat karena tempat yang tidak terlalu luas.

Modal pada usaha ini dibutuhkan sekitar 3,5 juta dengan pekerja sebanyak 2 orang saja. Usaha ini masih belum memiliki legalitas karena tidak adanya anjuran dari pemerintah setempat terkait legalitas usaha tersebut. Permasalahan yang terjadi selain dari produk yang lebih berfokus pada menu nasi goreng saja terjadi penurunan omset akibatnya karena pemasaran yang belum konsisten dilakukan dan penurunan penjualan sekitar 45% pada puncak pandemi tahun 2020 dikarenakan fokus penjualan tahun sebelumnya hanya pada pelanggan tetap saja secara *mouth to mouth*, pembelian bahan baku seperti *sea food* sedikit sulit diperoleh saat itu karena akses terbatas pasar ikan yang diakibatkan pandemic tersebut.

Proses pelaksanaan penelitian dimulai dari penginputan data faktor

internal dan eksternal yang berisikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan matriks IFAS dan EFAS, Matriks SWOT dan Matriks QSPM dengan hasil dan pembahasan sebagai berikut

1. Matriks IFAS dan EFAS

Tabel 1 Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Tanggapan
Kekuatan (Strength)				
1) Lokasi strategis (ditengah kota)	0,13	3	0,39	Lokasi berdekatan dengan areal kantor dan sekolah sehingga aksesnya sangat mudah dijangkau
2) Menu makanan nasi goreng dengan berbagai bumbu pilihan (tradisional bali, <i>seafood</i> dan menu bumbu khas cina)	0,12	4	0,48	Menu makanan dengan tema nasi goreng mengambil sesuatu yang unik dengan mengembangkan inovasi bumbu khas.
3) Pemberian diskon, promosi penjualan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media, pelayanan berfokus pada <i>made to order</i> dan <i>delivery order</i>	0,07	3	0,21	Pemberian diskon untuk menarik minat pelanggan dalam pembelian yang jumlah yang cukup banyak ditambah pelayanan pesan antar yang memudahkan untuk mengenal usaha tidak hanya areal sekitar dan

				diluar areal.
4) Pengemasan yang menggunakan bahan ramah lingkungan	0,11	4	0,44	Pengemasan menggunakan bahan-bahan ramah lingkungan dan tentunya bersih serta aman
5) Harga yang terjangkau	0,10	2	0,20	Harga sesuai dengan standar konsumen atau sesuai dengan kantong konsumen kategori sedang
Jumlah Score Kekuatan			1,72	
Kelemahan (Weakness)				
1) Produk yang hanya berfokus pada menu nasi goreng saja.	0,10	4	0,4	Produk masih monoton satu menu
2) Lokasi yang tidak memiliki fasilitas makan ditempat	0,09	2	0,18	Lokasi tergolong kecil dan berfokus pada <i>made to order</i>
3) Modal untuk berkembang masih belum ada	0,10	4	0,40	Pinjaman modal yang cukup sulit diperoleh mengingat keuangan belum stabil
4) Keuangan yang belum stabil	0,08	3	0,24	Dapat pandemi dan penurunan penjualan
5) Pemasaran hanya berfokus pada sosial media dan <i>mouth to mouth</i>	0,10	2	0,2	Pemasaran mengandalkan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media pemilik
Jumlah Score Kelemahan			1,42	
Jumlah Keseluruhan	1,00		3,14	

Tabel 2 Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Tanggapan
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1) Memiliki koneksi pelanggan tetap	0,11	3	0.33	Pelanggan tetap dimiliki oleh Kudamono Depot Online
2) Inovasi produk selain tem nasi goreng	0,12	2	0.24	Menciptakan inovasi produk selain dari nasi goreng
3) Ketersedian pinjaman KUR bagi UMK M	0,07	3	0.21	Dengan pinjaman modal KUR akan membantu perkembangan bisnis
4) Banyak konsumen lebih memilih makan cepat saji atau tidak	0,11	2	0.22	Konsumen membutuhkan waktu yang cepat dan efisien dalam memaksa

memiliki cukup waktu untuk memasak				sehingga butuh makanan cepat saji
5) Paket makanan lengkap dengan minuman sedang diminati konsumen saat ini	0,10	2	0.2	Promo paket lengkap sedang digandrungi saat ini
Jumlah Score Peluang			1,2	
Ancaman (<i>Threat</i>)				
1) Banyak penjual nasi goreng yang sama dengan harga murah	0,10	4	0,40	Pedangan nasi goreng keliling dengan harga murah banyak tersebar di daerah strategis
2) Penjual lain yang menawarkan	0,10	2	0,20	Penjual lain memiliki fasilitas <i>dine in</i>

fasilitas yang cozy				
3) Legalitas usaha belum ada	0,13	3	0,39	Ijin usaha yang cukup sulit dan belum lengkap
4) Inovasi produk yang ditawarkan penjual lain lebih beragam	0,07	3	0,21	Penjual lain memiliki berbagai varian menu
5) <i>Design packaging</i> penjual lain yang banyak menggunakan bahan ramah lingkungan	0,09	3	0,27	Pesaing atau penjual berlomba-lomba memberikan tampilan kemasan semenarik mungkin dengan tema <i>Go-Green</i>
Jumlah Score Treath			1,47	
Jumlah Keseluruhan	1,00		2,67	

Setelah dilakukan perhitungan dari matriks IFAS dan EFAS diperoleh

bahwa total Score IFAS adalah 3,14 dengan score tertinggi pada kekuatan sebesar 0,48 yaitu usaha ini memiliki menu makanan dengan tema nasi goreng mengambil sesuatu yang unik dengan mengembangkan inovasi bumbu khas. Matriks EFAS dengan total score 2,67 dengan score tertinggi 0,40 yaitu Banyaknya penjual nasi goreng yang sama dengan harga murah.

2. Matriks IE

Tujuan menggunakan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih terperinci pada tingkat perusahaan. Matriks IE ini memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, tetapi secara mendasar, kesembilan sel tersebut dapat dikategorikan menjadi tiga bagian utama diantaranya pertama-tama, posisi perusahaan yang terletak pada sel I, II, dan IV dapat dijelaskan sebagai fase pertumbuhan dan perkembangan. Strategi yang sesuai adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Selanjutnya, posisi perusahaan pada sel II, V, dan VII dapat dikelola dengan menjaga dan mempertahankan, yang berarti menerapkan strategi tanpa mengubah arah strategi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang sering digunakan dalam kategori ini. Terakhir, posisi

perusahaan pada sel VI, VIII, dan IX dapat menggunakan strategi panen atau divestasi. Berikut gambaran matriks pada usaha ini adalah sebagai berikut

Tabel 3 Matriks IE

		TOTAL NILAI IFAS		
		Kuat 3,00 – 4,00	Rata – rata 2,00 – 2,99	Lemah 1,00 – 1,99
TOTAL NILAI EFAS	Tinggi 3,00 – 4,00	I 3,14	II	III
	Sedang 2,00 – 2,99	IV 2,67	V	VI
	Rendah 1,00 – 1,99	VII	VIII	IX

Berdasarkan pada perhitungan matriks IE menjelaskan bahwa titik impas antara total nilai IFAS dan EFAS ditunjukkan pada sel IV yang artinya usaha ini berada pada fase pertumbuhan dan perkembangan. Strategi yang layak untuk dilaksanakan adalah pengembangan pasar, penetrasi pasar dan pengembangan produk bagi Kudamono Depot Online

3. Matriks SWOT

Tabel 4 Matriks SWOT

Internal	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Eksternal	1. Lokasi strategis (ditengah kota) 2. Menu makanan nasi gorengan dengan berbagai bumbu pilihan 3. Pemberian diskon, promosi penjualan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media 4. Pengemasan yang menggunakan bahan ramah lingkungan 5. Harga yang terjangkau	1. Produk hanya menu nasi goreng 2. Lokasi yang tidak memiliki fasilitas makan ditempat 3. Modal untuk berkembang masih belum ada 4. Keuangan yang belum stabil 5. Pemasaran hanya berfokus pada sosial media dan <i>mouth to mouth</i>
Peluang (<i>Opportunity</i>)	S-O 1. Lokasi yang strategis dengan mudah terkoneksi	W-O 1. Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk

<p>an tetap</p> <p>2. Inovasi produk selain tema nasi goreng</p> <p>3. Keterse-dian pinjam-an KUR bagi UMK M</p> <p>4. Banyak konsum-en lebih memili-h makana n cepat saji</p> <p>5. Paket makana n lengkap dengan minum-an sedang diminat-i konsum-en saat ini</p>	<p>ksi dengan pelangg-an.</p> <p>2. Lebih memvar-iasikan aneka menu yang beragam dan cocok dengan menu utama.</p> <p>3. Promosi penjuala n memban-tu mening katkan penjuala n sehingg-a hasilnya bisa memban-tu untuk memper-oleh pinjama n KUR</p>	<p>dapat membuka fasilitas <i>Dine in</i></p> <p>2. Diiharapka n dapat memanfaat-kan kemudahan dalam peminjama n KUR</p> <p>3. Melakukan evaluasi dan inovasi berkelanjut-an terhadap menu dan pelayanan</p>	<p>2. Penjual lain yang menaw-arkan fasilitas yang <i>cozy</i></p> <p>3. Legalit-as usaha belum ada</p> <p>4. Inovasi produk yang ditawar-kan penjual lain lebih beraga-m</p> <p>5. <i>Design packgin-g</i> penjual lain yang banyak mengg-unakan bahan ramah lingkun-gan</p>	<p>ditawark-an tanpa mengura-nyi cita rasa</p> <p>2. Persiapk-an rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui.</p>	<p>2. Hasil evaluasi berkaitan dengan produk, harga dan pelayanan perlu ditindaklan-juti segera agar dapat mempelaja-ri lebih lanjut respon pelanggan dan pesaing.</p>
<p>Ancaman (Threat)</p> <p>1. Banyak nya penjual nasi goreng yang sama dengan harga murah</p>	<p>S-T</p> <p>1. Harga terjangkau tetap dipertaha-nkan namun sesuaika n dengan inovasi menu yang</p>	<p>W-T</p> <p>1. Inovasi produk yang ditawarkan perlu sesuaikan dengan pelayanan dan harga yang ditawarkan</p>			

4. Matriks SWOT

Tabel 4 Matriks SWOT

Internal	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Eksternal	1. Lokasi strategis (ditengah kota) 2. Menu makanan nasi gorengan dengan berbagai bumbu pilihan 3. Pemberian diskon, promosi penjualan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media 4. Pengemasan yang menggunakan bahan ramah lingkungan 5. Harga yang terjangkau	1. Produk hanya ya menu nasi goreng 2. Lokasi yang tidak memiliki fasilitas makan ditempat 3. Modal untuk berkembang masih belum ada 4. Keuangan yang belum stabil 5. Pemasaran hanya berfokus pada sosial media dan <i>mouth to mouth</i>
Peluang	S-O	W-O

(<i>Opportunity</i>)	1. Lokasi yang strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan.	4. Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk dapat membuka fasilitas <i>Dine in</i>
1. Memiliki koneksi pelanggan tetap	2. Inovasi produk selain tema nasi goreng	5. Diharapkan dapat memanfaatkan kemudahan dalam meminjam KUR
2. Inovasi produk selain tema nasi goreng	3. Ketersediaan pinjaman KUR bagi UMKM	6. Melakukan evaluasi dan inovasi berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan
3. Ketersediaan pinjaman KUR bagi UMKM	4. Banyak konsumen lebih memilih makanan cepat saji	
4. Banyak konsumen lebih memilih makanan cepat saji	5. Paket makanan lengkap dengan minuman sedang diminati konsumen saat ini	
5. Paket makanan lengkap dengan minuman sedang diminati konsumen saat ini		

	ntu untuk mempe roleh pinjam an KUR	
Ancaman (Threat) 1. Banyaknya penjual nasi goreng yang sama dengan harga murah 2. Penjual lain yang menawarkan fasilitas yang <i>cozy</i> 3. Legalitas usaha belum ada 4. Inovasi produk yang ditawarkan penjual lain lebih beragam 5. <i>Design packing</i> penjual lain yang banyak menggunakan bahan	S-T 1. Harga terjangkau tetap dipertahankan namun disesuaikan dengan inovasi menu yang ditawarkan tanpa mengurangi cita rasa 2. Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui.	W-T 1. Inovasi produk yang ditawarkan perlu disesuaikan dengan pelayanan dan harga yang ditawarkan 2. Hasil evaluasi berkaitan dengan produk, harga dan pelayanan perlu ditindaklanjuti segera agar dapat mempelajari lebih lanjut respon pelanggan dan

ramah lingkungan		pesaing.
------------------	--	----------

Berdasarkan matriks SWOT diperoleh hasil bahwa terdapat berbagai alternative yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Lokasi strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan. (SO1,WO1)
- b. Lebih memvariasikan aneka menu yang beragam dan cocok dengan menu utama serta menyesuaikan dengan harga tanpa mengurangi cita rasa. (SO2,SO3,ST1,WT1)
- c. Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk dapat membuka fasilitas *Dine in* dan Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui. (ST2,WO1)
- d. Promosi perlu berkelanjutan dan konsisten agar dapat memperoleh keuntungan yang nantinya bisa terbantu dalam pinjaman KUR atau kemudahan dalam memperoleh pinjaman KUR.(SO3,WO2)
- e. Evaluasi dan inovasi produk berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan sehingga dapat dengan mudah mempelajari pesaing dan keinginan pelanggan untuk meningkat daya beli pelanggan (SO2,WO3,WT)

6. Matriks QSPM

Berikut adalah perumusan matriks QSPM dari tiga strategi yang dirumuskan sebelumnya dengan menetapkan TAS score tertinggi yaitu:

Tabel 5 Rangkuman Matriks QSPM

Alternative Strategi		TAS
Penetrasi Pasar	1. Lokasi strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan 2. Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk dapat membuka fasilitas <i>Dine in</i> dan Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui.	0,483
Pengembangan Pasar	Promosi perlu berkelanjutan dan konsisten agar dapat memperoleh keuntungan yang nantinya bisa terbantu dalam pinjaman KUR atau kemudahan dalam memperoleh pinjaman KUR.	0,297
Pengembangan Produk	1. Lebih memvariasika	0,495

	n aneka menu yang beragam dan cocok dengan menu utama serta menyesuaikan dengan harga tanpa mengurangi cita rasa. 2. Evaluasi dan inovasi produk berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan sehingga dapat dengan mudah mempelajari pesaing dan keinginan pelanggan untuk meningkatkan daya beli pelanggan	
Jumlah Score		1,275

Berdasarkan matriks QSPM yang telah dirumuskan bahwa matriks ini merupakan tahap terakhir atau yang disebut tahap keputusan, strategi alternatif yang terbaik akan dipilih. Untuk membuat keputusan ini, perlu mengetahui strategi mana yang paling penting. Agar dapat mengetahuinya, diperlukan suatu perbandingan berpasangan di mana setiap pendekatan alternatif dibandingkan dengan kuesioner yang diberi skor 1-9. Bapak Merta selaku pemilik Depot Online Kudamono, bertanggung jawab

atas proses pengisian kuesioner ini. Setelah proses perhitungan perbandingan berpasangan selesai, strategi yang dipilih dapat diberikan peringkat alternatif sesuai dengan nilai bobotnya jika nilai TAS konsisten. Peringkat tertinggi diberikan untuk bobot terbesar. Berdasarkan pada tabel 5 bahwa strategi yang pertama perlu diperhatikan yang pertama adalah pengembangan produk dengan nilai tertinggi yaitu 0,495, dilanjutkan dengan strategi penetrasi pasar dengan nilai 0,483 dan yang terakhir adalah pengembangan pasar sebesar 0,297.

SIMPULAN DAN SARAN

Kudamono Depot

Online perlu mempertimbangkan berbagai alternatif strategi yang perlu diperhatikan dan dilaksanakan menyesuaikan dengan tahap keputusan yang paling utama adalah berkaitan dengan pengembangan produk diantaranya memvariasikan aneka menu yang beragam dan sesuai dengan menu utama serta menyesuaikan dengan harga tanpa mengurangi cita rasa dan evaluasi dan inovasi produk berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan sehingga dapat dengan mudah mempelajari pesaing dan keinginan pelanggan untuk meningkat daya beli pelanggan. Kedua, penetrasi pasar diantaranya lokasi strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan dan mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin

untuk dapat membuka fasilitas *Dine in* dan Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui dan tidak ahanya berfokus pada *online*. Ketiga, Pengembangan pasar yaitu melaksanakan promosi berkelanjutan dan konsisten jika menggunakan sosial media tentunya agar terus update promosi berkaitan dengan produk usaha tersebut, sehingga dapat menjangkau pasar dan memperoleh keuntungan yang nantinya bisa terbantu dalam pinjaman KUR atau kemudahan dalam memperoleh pinjaman KUR.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih ini kami sampaikan karena penelitian ini telah diselesaikan bersama dengan kerjasama antara dosen yaitu Ni Luh Laksmi Rahmantari,SE.,MM dan Agus Putra Mardika,SE.,MM serta mahasiswa yang bernama Ni Putu Lina Mustika Dewi yang bersemangat untuk membantu dalam penelitian ini. Tidak lupa juga teman-teman sejawat yang telah mendukung dalam pembuatan penelitian ini. Selain itu ucapan terima kasih kami ucapkan kepada narasumber dalam penelitian yang telah membantu memberikan respon dalam hal wawancara dan pengumpulan data – data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, M. J., Qurtubi, Q., & Maghfiroh, M. F. N. (2022). Perancangan

- Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan QSPM untuk Meningkatkan Penjualan Beras. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 8(1), 61–67.
<https://doi.org/10.30656/intech.v8i1.4595>
- Damariyanti, K. L., Hartiati, A., & Sedana Yoga, I. W. G. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi “Kandera Coffee” Denpasar Bali menggunakan Metode Swot dan QSPM Business Development Strategy for Coffee Shop “Kandera Coffee” Denpasar Bali Using Swot and QSPM Methods. *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Agroindustri*, 9(2), 228–237.
- Dharmmesta, B. S., & Prabawa, T. S. (2020). Digital marketing for micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in Indonesia: A systematic literature review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(7), 1123–1144.
- Indriarti, R., & Rachmawati Chaidir, N. (2021). Penerapan Quantitative Strategic Planning Matrix (Qpsm) Untuk Merumuskan Strategi Bisnis. *Jurnal MANAJERIAL*, 20(1), 159–170.
<https://doi.org/10.17509/manajerial.v20i1.41179>
- Jayadi, T. P., & Putra, A. R. (2020). The impact of regulation on business development: A study on MSMEs in Bali. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 35(3), 205–218.
- Kementerian Koperasi dan UKM Indonesia:
<http://www.depkop.go.id/>
- Mardika, A. P., Dharmawan, I. P., Susila, S., & Wirayudha, I. G. B. (2022). *UMKM Bata Press UD . Intan Desa Pejaten Kabupaten*. 1(10), 1133–1138.
- Pradnyana, G. B., & Idris, G. A. (2019). Entrepreneurial competence, business success, and marketing innovation in micro and small businesses. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(2), 1–10.
- Puspitasari, E., & Yustika, A. E. (2020). Determinants of access to finance for micro, small, and medium enterprises in Bali. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(6), 381–389.
- Utari, N. K. M. T. (2023). *Implementation of the Business Model Canvas (BMC) and Projection of Financial Analysis as a Solution for the Continuity of*

Home Industry Activities. 10, 98–103.

- Widiyarini, W., & Hunusalela, Z. F. (2019). Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 5(4), 384. <https://doi.org/10.30998/jabe.v5i4.4186>
- Wiguna, S. B. P., & Pradnyana, I. W. A. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Bali. *Journal of Business and Tourism*, 1(1), 13-18.