

Analisis Strategi Pemasaran dengan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) (Studi Kasus: Kebab Kota Raja Samarinda)

Ashar¹, La Ode Ahmad Safar Tosungku², Yudi Sukmono³

^{1,2,3}Program Studi Teknik Industri, Universitas Mulawarman, Jalan Sambaliung No. 9 Kampus Gunung Kelua, Samarinda

e-mail: ahar663@gmail.com, ahmadsafar837@yahoo.com, y.sukmono@ft.ac.id

(artikel diterima: 21-12-2023, artikel disetujui: 30-08-2024)

Abstrak

Kebab Kota Raja Samarinda merupakan salah satu Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di bidang industri makanan di Kota Samarinda. Kebab Kota Raja Samarinda menerapkan promosi menggunakan sosial media dan tidak mengikuti pangsa pasar untuk bersaing pada penjualan *online* di *e-commerce*. Karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis mengenai faktor internal dan eksternal dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta merumuskan strategi pemasaran yang cocok untuk Kebab Kota Raja Samarinda, agar mampu bersaing dan meningkatkan penjualan dengan menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM merupakan suatu teknik untuk mengidentifikasi alternatif strategi yang sesuai atau terbaik bagi kondisi perusahaan. QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks IFE dan EFE. Terdapat 3 tahapan analisis strategi yaitu tahap input, tahap pencocokan dan keputusan. Perolehan yang didapatkan dari matriks IFE adalah 2,701, sedangkan pada matriks EFE adalah 2,479 dan dilanjutkan dengan tahap pencocokan menggunakan matriks CPM, IE, SWOT, *Grand Strategy*. Hasil dari keseluruhan metode yang digunakan untuk strategi prioritas dengan menggunakan metode QSPM dalam tahap keputusannya. Strategi yang diprioritaskan untuk dirumuskan dan diimplementasikan yaitu, mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa yang bervariasi dengan STAS sebesar 6,994.

Kata kunci: Analisis SWOT, CPM, Grand Strategy, Kebab, Strategi Pemasaran, QSPM

Abstract

Kebab Kota Raja Samarinda is one of the Micro, Small and Medium Enterprises (UMKM) in the food industry in Samarinda City. Kebab Kota Raja Samarinda applies promotions using social media and does not follow market share to compete in online sales in e-commerce. Therefore, the purpose of this study is to analyze the internal and external factors of strengths, weaknesses, opportunities and threats and formulate a marketing strategy that is suitable for Kebab Kota Raja Samarinda, in order to compete and increase sales using the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) method. QSPM is a technique to identify alternative strategies that are appropriate or best for the company's conditions. QSPM is designed to determine the relative attractiveness and evaluate alternative strategic options that can be implemented objectively, based on internal and external factors that have been identified in the IFE and EFE matrices. There are 3 stages of strategy analysis, namely the input stage, the matching stage and the decision. The acquisition obtained from the IFE matrix is 2.701, while the EFE matrix is 2.479 and continued with the matching stage using the CPM, IE, SWOT, Grand Strategy matrix. The results of the overall method used for prioritizing strategies using the QSPM method in the decision stage. The prioritized strategy to be formulated and implemented is to maintain product quality with varied flavors with an STAS of 6.994.

Keywords: SWOT Analysis, CPM, Grand Strategy, Kebab, Marketing Strategy, QSPM

1. PENDAHULUAN

Perkembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Provinsi Kalimantan Timur mengalami peningkatan di berbagai jenis usaha dikarenakan menjadi salah satu kegiatan yang dapat dijadikan sumber mata pencaharian atau pekerjaan yang menghasilkan keuntungan dan dapat menciptakan lapangan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung bagi masyarakat.

Berdasarkan data Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi (Desperindakop) dan data Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2020 jumlah UMKM di Kalimantan Timur yang sudah dilaporkan oleh kabupaten/kota baik yang bernama dan beralamat teridentifikasi yaitu sebanyak 271.101 unit untuk usaha mikro, 8.110 unit untuk usaha kecil dan 510 unit untuk usaha menengah. Pada tahun 2021 jumlah UMKM yang bernama dan beralamat yaitu sebanyak 297.207 unit untuk usaha mikro, 9.440 unit untuk usaha kecil dan 696 unit untuk usaha menengah dan pada tahun 2022 jumlah UMKM yang bernama dan beralamat yaitu sebanyak 334.483 unit untuk usaha mikro, 9.500 untuk usaha kecil dan 598 unit untuk usaha menengah. (Pemerintah Kaltim Indagkop, 2021).

Berbanding terbalik dari data di atas perkembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) bidang kuliner khususnya di kota Samarinda dalam tiga tahun terakhir yaitu pada rentang waktu 2020 hingga 2022 mengalami fluktuasi. Berdasarkan data UMKM bidang kuliner kota Samarinda pada tahun 2020 yang bernama dan beralamat teridentifikasi yaitu sebanyak 10.042 unit, sementara pada tahun 2021 UMKM bidang kuliner kota Samarinda yang bernama dan beralamat teridentifikasi yaitu sebanyak 15.319 unit meningkat 52,5% sedangkan pada tahun 2022 UMKM bidang kuliner kota Samarinda yang bernama dan beralamat teridentifikasi yaitu sebanyak hanya 377 unit menurun 97,5% karena pemulihan pasca covid-19 sehingga berdampak ke segala sektor, termasuk UMKM bidang kuliner. Salah satu UMKM bidang kuliner yang berada di kota Samarinda yaitu Kebab Kota Raja Samarinda.

Strategi merupakan sebuah rencana yang disatukan, cakupan luas, dan terintegrasi yang menghubungkan beberapa keistimewaan strategi perusahaan dengan melihat aspek di luar lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan (Prayudi, 2020).

Saat ini di Indonesia khususnya di Kalimantan Timur Samarinda, kebab mudah ditemui di pinggir-pinggir jalan menggunakan counter. Para pengusahanya menyajikan kebab dengan versinya masing-masing. Pada umumnya, alat memasak yang digunakan adalah alat pemanggang atau burner modifikasi dengan ukuran lebih kecil dari aslinya. Daging giling yang sudah berbumbu dipanggang dan dipotong tipis-tipis disajikan dengan beragam sayuran dan lain-lain dibungkus roti tortilla atau sejenisnya.

Salah satu usaha yang bergerak pada bidang makanan terkhusus kebab di Kota Samarinda adalah Kebab Kota Raja Samarinda. Kebab Kota Raja Samarinda merupakan pelaku usaha kebab yang berlokasi di Jalan Kemuning, Kelurahan Teluk Lerong Ulu, Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda, Kalimantan Timur. Setiap harinya Kebab Kota Raja Samarinda ini memproduksi kebab sesuai dengan permintaan konsumen. Produksi tiap harinya bisa mencapai 25 kebab mulai dari jam 5 sore sampai dengan jam 10 malam untuk produksi ke-empat cabang dari Kebab Kota Raja Samarinda yang terdapat di Kota Samarinda, yaitu tepatnya di Jalan Kemuning, Jl. KS. Tubun, Jl. Bung Tomo, Jl. Jakarta dan Loa Janan. Kebab Kota Raja Samarinda memiliki varian rasa dan harga yaitu: Kebab Original yang memiliki empat varian yaitu Kebab Mini dengan harga Rp. 10.000, Kebab Big Rp. 13.000, Kebab Jumbo dengan harga Rp. 16.000 dan Kebab Premium dengan harga Rp. 20.000. Selanjutnya Kebab Varian yang memiliki lima varian rasa yaitu Kebab Pisang dengan harga Rp. 13.000, Kebab Daging Rp. 15.000, Kebab Chicken Crispy Rp. 15.000, Kebab Patty dengan harga Rp. 16.000, dan Kebab Belly dengan harga Rp. 23.000. Selanjutnya Kebab Black yang memiliki dua varian rasa yaitu Black Kebab Original dengan harga Rp. 16.000 dan Black Kebab Cheezy dengan harga Rp. 18.000. Kebab Kota Raja Samarinda juga memiliki tambahan topping yaitu: ToppingTelur dengan tambahan biaya Rp. 3000, topping Keju dengan biaya tambahan Rp. 3000, topping Daging dengan tambahan biaya Rp. 2000 dan yang terakhir topping Mix Keju dan Telur dengan biaya tambahan Rp. 5000. Belakangan ini, permintaan kebab Kota Raja Samarinda mengalami penurunan. Faktor utamanya adalah pesaing baru yang memiliki inovasi lebih bervariasi dan kreatif. Diantaranya adalah Kebab GO!, Es Demen Duren, Kitada, dan Kebab Turki Nida.

Selain membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas, hanya ada satu teknis analitis dalam literatur yang didesain untuk menentukan daya tarik relatif dari tindakan alternatif

yang layak. Teknik ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang membentuk Tahap 3 kerangka analitis formulasi strategi. Teknik ini secara objektif mengindikasikan strategi alternatif yang terbaik. QSPM menggunakan input dari analisis Tahap 1 dan mencocokkan hasil dari analisis Tahap 2 untuk memutuskan secara objektif di antara berbagai strategi alternatif. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE), *Internal Factor Evaluation* (IFE), dan *Competitive Profile Matrix* (CPM) yang membentuk Tahap 1, bersama dengan Matriks *Strength-Weakness-Opportunity-Thread* (SWOT), Matriks Internal-Eksternal (IE), dan Matriks *Grand Strategy* yang membentuk Tahap 2, memberikan informasi yang dibutuhkan untuk membuat QSPM (Tahap 3). QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci internal. Seperti alat analisis formulasi strategi lainnya, QSPM mensyaratkan penilaian intuisi yang baik (David, 2016).

Oleh karena itu, akan dilakukan analisis mengenai faktor-faktor internal dan eksternal dari kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang. Analisis ini adalah analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang sangat penting dalam pengambilan keputusan mengenai pemilihan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan di perusahaan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada 4 cabang Kebab Kota Raja Samarinda yang bertempat di Jalan Kemuning, Jalan KS. Tubun Dalam, Jalan Bung Tomo dan Jalan Jakarta Kota Samarinda. Tahapan penelitian ini dimulai dari tahap persiapan, pengumpulan data, pengolahan data, analisis dan pembahasan, serta penutup.

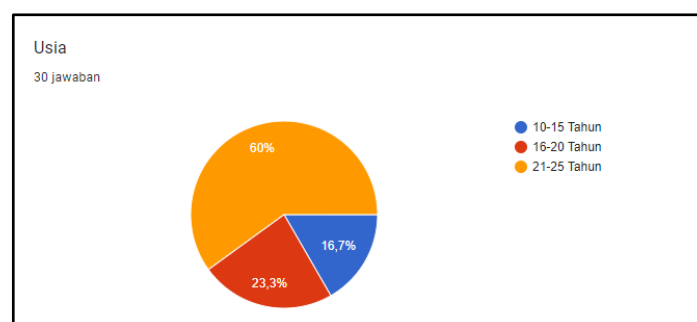
2.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan terbagi menjadi dua, salah satunya data primer. Data primer didapatkan dari observasi secara langsung, serta wawancara dan kusioner terhadap Saudara Fahrian selaku pemilik usaha Kebab Kota Raja Samarinda untuk data faktor internal. Selain itu, data faktor eksternal didapat melalui wawancara kepada Bapak Rovam Amhar, S.E sebagai Pengawas Koperasi Ahli Muda Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur. Data konsumen sebagai data eksternal didapatkan melalui kuesioner untuk mengukur kualitas produk kebab dengan pesaing dan *blind test* melalui *accidental sampling* sebanyak 30 orang.

Selain data primer, terdapat data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini. Data sekunder yang digunakan, yaitu data profil Kebab Kota Raja Samarinda. Data profil tentang usaha didapat melalui dokumentasi-dokumentasi yang dimiliki Kebab Kota Raja Samarinda.

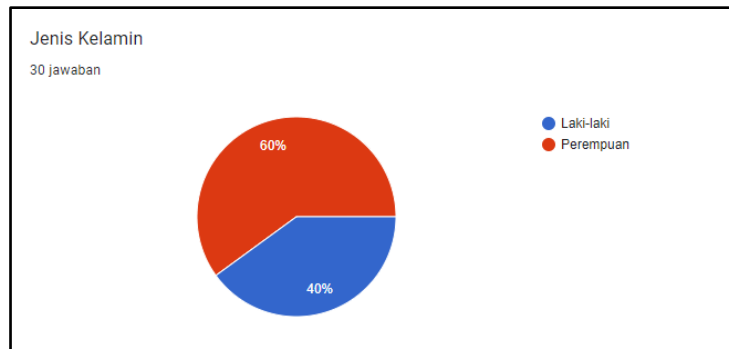
2.2 Profil Responden

Analisis profil calon konsumen Kebab Kota Raja dan Kebab GO! didapatkan pada saat melakukan kuesioner *blind test* yang bertujuan untuk mengetahui data responden yang mengkonsumsi kebab.



Gambar 1. Presentase usia konsumen kebab

Konsumen yang dipilih pada Gambar 1, digunakan konsumen kalangan muda, yaitu remaja di rentang 10 – 25 tahun, dikarenakan remaja tumbuh dalam budaya konsumenisme atau perilaku konsumtif yang sangat potensial dijadikan target pasar produk.



Gambar 2. Presentase gender konsumen kebab

Konsumen yang dipilih berdasarkan gender, responden kebanyakan perempuan dikarenakan perempuan paling banyak ditemui saat dilakukan penelitian dan perempuan juga merupakan target pasar yang konsumtif.

2.3 Sampel

Sampel yang digunakan sebesar 100 responden. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 100 responden dan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu remaja usia 10-25 tahun, berdomisili di kota Samarinda dan pernah mengonsumsi Kebab Kota Raja Samarinda dan Kebab GO! yang diambil secara acak berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

2.4 Uji Validitas & Uji Reliabilitas

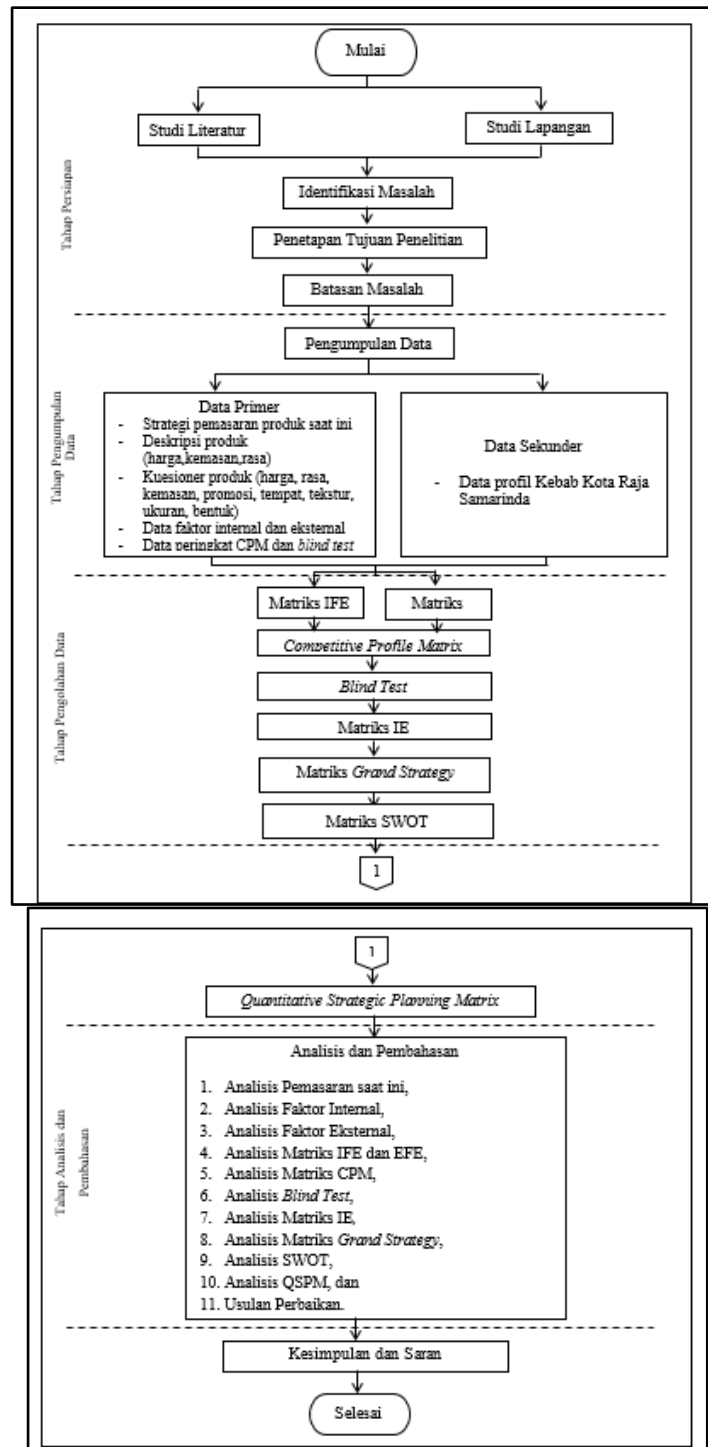
Uji validitas menguji ketepatan data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti dan digunakan. Uji validitas menggunakan teknik uji korelasi melalui koefisien korelasi *product moment*. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel, maka item pernyataan dinyatakan valid.

Uji reliabilitas mengukur suatu kuesioner berdasarkan konsistensi pada indikator ataupun variabel. Aplikasi SPSS diberikan fasilitas uji statistik untuk mengukur reliabilitas. Cronbach Alpha, suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $>$ 0,60.

Data yang diuji validitas dan reliabilitas adalah 10 variabel. Variabel tersebut digunakan dari hasil wawancara terhadap konsumen kebab yang dimuat ke dalam metode CPM. Adapun inti variabelnya, yaitu varian rasa, harga, rasa yang enak, tekstur, aroma, kemasan menarik, kualitas kemasan, warna, logo, dan merek.

2.5 Diagram Alir Kegiatan

Diagram alir kegiatan merupakan penjelasan urutan dari alur kegiatan mengenai tahapan selama berlangsungnya penelitian untuk menyelesaikan suatu penelitian. Tahap-tahap untuk menyelesaikan penelitian di Kebab Kota Raja Samarinda dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram alir kegiatan

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Profil Responden

3.2 Tahap Input

Tahap input pertama dilakukan dengan melakukan perhitungan matriks evaluasi faktor internal. Penilaian responden terhadap kekuatan dan kelemahan sangat kuat yang berpengaruh dan telah dilakukan saat ini, serta memiliki tingkat kepentingan yang penting dilakukan.

Tabel 1. Matriks *internal factor evaluation* (IFE)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Total Skor B x R
Kekuatan (<i>Strength</i>)			
Karyawan yang produktif dalam bekerja	0.056	3	0.168
Rutin melakukan <i>quality control</i> produk kebab	0.063	3	0.189
Pemilik usaha dan karyawan memiliki hubungan yang baik	0.068	4	0.272
Kualitas bahan baku yang baik	0.063	4	0.252
Produk kebab memiliki izin usaha	0.056	3	0.168
Produk kebab dengan harga yang terjangkau	0.051	4	0.204
Produk kebab dengan isian yang bervariasi	0.048	4	0.192
Produk kebab dengan kemasan yang menarik	0.046	4	0.184
Terdapat kebab frozen yang bisa dikirim ke luar Samarinda	0.049	4	0.196
Kemasan berkualitas baik	0.066	4	0.264
Merk mudah diingat	0.043	3	0.129
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
Belum memaksimalkan penjualan <i>e-commerce</i> dalam menjual produknya	0.056	1	0.056
Belum memiliki perencanaan dan skill pemasaran yang baik	0.049	2	0.098
Produk belum memiliki standar mutu yang diterapkan	0.069	1	0.069
Belum ada kegiatan riset dan pengembangan dalam inovasi produk	0.059	1	0.059
Tempat untuk <i>dine in</i> belum ada	0.043	2	0.086
SOP dari perusahaan kurang ketat	0.054	1	0.054
Penggunaan gas secara bergantian yang tidak efisien dan berbahaya	0.061	1	0.061
Total	1.000	49	2.701

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan dengan skor tertinggi pada kekuatan yaitu pemilik usaha dan karyawan memiliki hubungan yang baik dengan skor 0.272 yang menjadi kekuatan dari Kebab Kota Raja Samarinda. Hal ini sangat berpengaruh dalam pemasaran produk karena komunikasi dan hubungan yang baik dengan karyawan dapat membantu memasarkan

produk dan meningkatkan penjualan. Skor tertinggi pada kelemahan yaitu belum memiliki perencanaan dan skill pemasaran yang baik dengan skor 0.098 yang menjadi kelemahan dari Kebab Kota Raja Samarinda. Berdasarkan hasil perhitungan nilai IFE dapat ditarik kesimpulan bahwa karena hubungan yang baik dengan karyawan dapat meningkatkan pemasaran dan penjualan Kebab Kota Raja, namun pemilik harus membantu karyawan untuk mengikuti pelatihan agar dapat memiliki perencanaan dan skill pemasaran yang baik. Total skor pada matriks IFE adalah sebesar 2.701. Total skor yang diperoleh lebih dari 2.5, hal ini menunjukkan bahwa Kebab Kota Raja Samarinda mampu merespon dengan baik faktor internal dengan memanfaatkan kekuatan yang ada untuk mengatasi kelemahan.

Tabel 2. Matriks *internal factor evaluation* (IFE)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Total Skor B x R
Kekuatan (<i>Strength</i>)			
Banyak event kuliner yang diselenggarakan pemerintah	0.101	2	0.203
Pelanggan yang bervariasi	0.074	3	0.221
Perluasan jaringan pemasaran ke daerah Kaltim	0.088	3	0.263
Dukungan dari Disperindagkop Kaltim	0.106	4	0.424
Perkembangan teknologi produksi	0.069	2	0.069
Pemasaran secara online dengan media internet	0.092	4	0.369
Pola hidup masyarakat	0.092	3	0.276
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
Pesaing memiliki produk sejenis	0.069	2	0.138
Kenaikan harga bahan baku	0.101	1	0.101
Rombongan menggunakan bahan baku kayu	0.106	2	0.212
Hujan/banjir sehingga menghambat operasional kebab	0.101	2	0.203
Total	1.000	27	2.479

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan skor tertinggi pada peluang dengan skor 0.424 yaitu dukungan dari Disperindagkop Kaltim, sehingga menjadi peluang untuk Kebab Kota Raja Samarinda memasuki pasar yang lebih luas. Skor tertinggi pada ancaman dengan skor 0.212 yaitu rombongan menggunakan bahan baku kayu, sehingga menjadikan rombongan mudah rusak/rapuh. Total skor pada matriks EFE adalah sebesar 2.479. Total skor yang diperoleh kurang dari 2,5, hal ini menunjukkan bahwa lemahnya Kebab Kota Raja Samarinda dalam merespon faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman.

3.3 Tahap Pencocokan

Matriks CPM (*Competitive Profile Matrix*) berfungsi menentukan perbandingan antara perusahaan dan para pesaingnya, dengan melihat kekuatan dan kelemahan relatif. Berdasarkan jawaban kuesioner penentuan bobot CPM yang diperoleh dari 100 responden secara subjektif melalui *blind test* kepada 2 produk internal dan pesaing, pertama dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Teknik pengujian validitas menggunakan uji korelasi *person product moment* yang dibantu menggunakan *software* IBM SPSS 26.

Tabel 3. Uji validitas

No	Faktor Internal	Produk A		Ket	Produk B		Ket
		R hitung	R tabel		R hitung	R tabel	
1	Varian rasa yang lebih bervariasi	0,260	0,195	Valid	0,300	0,195	Valid
2	Harga yang terjangkau	0,219	0,195	Valid	0,201	0,195	Valid
3	Produk Kebab yang enak	0,421	0,195	Valid	0,300	0,195	Valid
4	Prooduk Kebab yang garing/renyah	0,666	0,195	Valid	0,313	0,195	Valid
5	Produk Kebab dengan aroma sedap	0,408	0,195	Valid	0,313	0,195	Valid
6	Kemasan yang menarik	0,815	0,195	Valid	0,513	0,195	Valid
7	Warna Kemasan yang menarik	0,233	0,195	Valid	0,330	0,195	Valid
8	Kemasan berkualitas baik	0,408	0,195	Valid	0,295	0,195	Valid
9	Logo mudah diingat	0,651	0,195	Valid	0,497	0,195	Valid
10	Merek mudah diingat	0,305	0,195	Valid	0,717	0,195	Valid

dengan: *Produk A=Produk Kebab Kota Raja Samarinda*
Produk B=Produk Kebab GO!

Dapat diketahui bahwa 10 pernyataan baik untuk Kebab Kota Raja Samarinda dan Kebab GO! memiliki nilai koefisien korelasi person *product moment* atau r hitung lebih besar daripada r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$). Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan dikatakan valid.

Berdasarkan jawaban kuesioner penentuan bobot CPM yang diperoleh dari 100 responden secara subjektif melalui *blind test* kepada 2 produk internal dan pesaing dan telah di uji validitas dan reliabilitas.

Tabel 4. Total skor matriks CPM

No	Critical Success Factors	Bobot	Produk A		Produk B	
			Peringkat	Skor Total	Peringkat	Skor Total
1	Varian rasa yang lebih bervariasi	0,106	3,640	0,386	3,510	0,372
2	Harga yang terjangkau	0,117	3,780	0,442	3,670	0,429
3	Produk Kebab yang enak	0,122	3,930	0,479	3,600	0,439
4	Prooduk Kebab yang garing/renyah	0,122	3,230	0,394	3,200	0,390
5	Produk Kebab dengan aroma sedap	0,122	3,150	0,384	3,200	0,390
6	Kemasan yang menarik	0,087	2,800	0,244	3,000	0,261
7	Warna Kemasan yang menarik	0,074	2,290	0,169	2,200	0,163
8	Kemasan berkualitas baik	0,082	3,150	0,258	3,300	0,271
9	Logo mudah diingat	0,082	2,220	0,182	2,600	0,213
10	Merek mudah diingat	0,089	2,790	0,248	2,900	0,258

	Total	1	3,187	3,188
--	--------------	----------	--------------	--------------

dengan: *Produk A=Produk Kebab Kota Raja Samarinda*
 Produk B=Produk Kebab GO!

Hasil perhitungan di atas, dapat dilihat bahwa pada produk A yang merupakan Kebab Kota Raja Samarinda memiliki total skor sebesar 3,187. Sedangkan produk B, Kebab Go! yang merupakan pesaing memiliki total skor sebesar 3,188. Dari total kedua produk, terlihat Kebab Kota Raja Samarinda kurang unggul dari Kebab Go!. Salah satu kurang unggulnya Kebab Kota Raja Samarinda adalah aroma produk kebab yang kurang sedap dibanding pesaing. Peningkatan yang harus dilakukan oleh Kebab Kota Raja Samarinda seperti melakukan *research* mengenai margarin yang dipakai sehingga menjadi sedap untuk dimakan, khususnya camilan remaja akhir. Selain kekurangan tersebut, adapun keunggulan yang dimiliki oleh Kebab Kota Raja Samarinda adalah memiliki harga yang terjangkau dengan perolehan skor total sebesar 0,442 lebih unggul dari pesaingnya sebesar 0,429.

Tahap pencocokan selanjutnya adalah dengan penggunaan metode matiks Internal-Eksternal dan SWOT, serta *grand strategy*.

		<u>Kuat</u> (3,0-4,0)	Rata-rata (2,0-2,99)	<u>Lemah</u> (1,0-1,99)
<u>Nilai tertimbang EFE (2,479)</u>	Tinggi (3,0-4,0)	I	II	III
	<u>Menengah (2,0-2,99)</u>	IV	V	VI
	<u>Rendah (1,0-1,99)</u>	VII	VIII	IX
		<u>Nilai tertimbang IFE (2,701)</u>		

Gambar 4. Matriks IE (Internal-Eksternal) Kebab Kota Raja Samarinda

Hasil dari matriks IE di atas, dapat dilihat bahwa skor pada matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) yaitu sebesar 2,701 dan skor pada matriks *External Factor Evaluation* (EFE) yaitu sebesar 2,479, menunjukkan bahwa posisi Kebab Kota Raja Samarinda terdapat pada sel V. Pada sel V dapat melaksanakan strategi *hold and maintain* yang dimaksudkan menerapkan strategi yang telah ada tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah strategi yang umum digunakan dalam divisi tipe ini. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum dalam divisi tipe ini, dan disusun beberapa strategi alternatif menggunakan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT ini merupakan alat formulasi pengambilan keputusan buat menentukan strategi yg ditempuh berdasarkan logika buat memaksimalkan kekuatan serta peluang, tetapi secara bersamaan bisa meminimalkan kelemahan dan ancaman perusahaan.

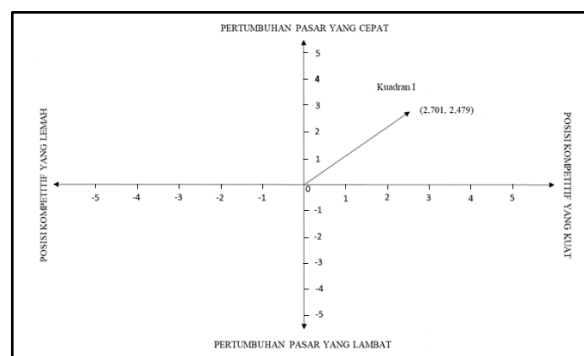
	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> Karyawan yang produktif dalam bekerja Rutin melakukan <i>quality control</i> Pemilik usaha dan karyawan memiliki hubungan yang baik Kualitas bahan baku yang baik Produk kebab memiliki izin usaha Produk kebab memiliki harga yang terjangkau Produk kebab dengan isian yang bervariasi Produk kebab dengan kemasan yang menarik Terdapat kebab frozen yang bisa dikirim ke luar samarinda Kemasan berkualitas baik Merk mudah diingat 	<ol style="list-style-type: none"> Belum memaksimalkan penjualan <i>e-commerce</i> dalam menjual produknya Belum memiliki perencanaan dan skill pemasaran yang baik Produk belum memiliki standar mutu yang diterapkan Belum ada kegiatan riset dan pengembangan dalam inovasi produk Tempat untuk <i>dine in</i> belum ada SOP dari perusahaan kurang ketat Penggunaan gas secara bergantian yang tidak efisien dan berbahaya
Faktor Internal		
Peluang (O)	S-O (<i>Strengths-Opportunities</i>)	W-O (<i>Weaknesses-Opportunities</i>)
<ol style="list-style-type: none"> Banyak event kuliner yang diselenggarakan pemerintah Pelanggan yang bervariasi Perluasan jaringan pemasaran ke daerah Kaltim Dukungan dari Disperindagkop Kaltim Perkembangan teknologi produksi Pemasaran secara online dengan media internet 	<ol style="list-style-type: none"> Memanfaatkan teknologi untuk melakukan penjualan secara online melalui <i>e-commerce</i> untuk meningkatkan penjualan (S2, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, O2, O3, O6) Meningkatkan jumlah konsumen dengan harga yang terjangkau (S2, S4, S5, S6, S9, O1, O2, O3, O6) Meningkatkan kualitas produk dengan teknologi yang ada serta mempertahankan hubungan yang baik dengan karyawan (S1, S2, S3, S4, S10, O5) Mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa yang bervariasi (S2, S4, S5, S7, S9, O3) Berpartisipasi mengikuti event kuliner yang diadakan oleh pemerintah (S1, S3, S5, S6, S11, O1, O4, O6) 	<ol style="list-style-type: none"> Memanfaatkan <i>e-commerce</i> untuk penjualan secara online yang lebih luas lagi (W1, W2, W3, W4, O2, O3, O4, O6) Melakukan konsultasi dengan Disperindagkop terkait hal perizinan, pemasaran, peningkatan kualitas SDM, serta pengembangan inovasi produk (W2, W3, W4, W5, W6, O1, O4, O5) Meningkatkan kemampuan dalam produksi kebab dengan memanfaatkan perkembangan teknologi (W3, W4, W7, O5)

Ancaman (T)	S-T (<i>Strength-Threats</i>)	W-T (<i>Weakness-Threats</i>)
<ol style="list-style-type: none"> Pesaing memiliki produk sejenis Kenaikan harga bahan baku Muncul pesaing baru dari luar daerah Rombong menggunakan bahan baku kayu sehingga tidak tahan lama Hujan/banjir sehingga menghambat operasional kebab 	<ol style="list-style-type: none"> Mempertahankan kualitas produk dengan harga yang terjangkau dan mampu bersaing dengan penjual sejenis (S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, T1, T4) Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana untuk menunjang proses penjualan (S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, T1, T4) 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan penghimbau kembali dan mempertegas mengenai SOP pada karyawan untuk meningkatkan kualitas produk dan penjualan produk (W1, W3, W4, W6, W7, T1, T2, T3)

Gambar 5. Matriks SWOT Kebab Kota Raja Samarinda

Total strategi alternatif berjumlah 12 strategi yang didasarkan pada Strategi SO (*Strength-Opportunities*), ST (*Strength-Threats*), WO (*Weakness-Opportunities*), dan WT (*Weakness-Threats*). Pada strategi SO terdapat 5 strategi yaitu memanfaatkan teknologi untuk melakukan penjualan secara online melalui *e-commerce* untuk meningkatkan penjualan, meningkatkan jumlah konsumen dengan harga yang terjangkau, meningkatkan kualitas produk dengan teknologi yang ada serta mempertahankan hubungan yang baik dengan karyawan, mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa yang bervariasi dan. Pada strategi ST terdapat 2 strategi yaitu mempertahankan kualitas produk dengan harga yang terjangkau dan mampu bersaing dengan penjual sejenis, meningkatkan kualitas sarana dan prasarana untuk menunjang proses penjualan. Pada strategi WO terdapat 3 strategi yaitu memanfaatkan *e-commerce* untuk penjualan secara online yang lebih luas lagi, melakukan konsultasi dengan Disperindagkop terkait hal perizinan, pemasaran, peningkatan kualitas SDM, serta pengembangan inovasi produk, meningkatkan kemampuan dalam produksi kebab dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Pada strategi WT, terdapat 1 strategi yaitu melakukan penghimbau kembali dan mempertegas mengenai SOP pada karyawan untuk meningkatkan kualitas produk dan penjualan produk.

Pada kuadran dari matriks grand strategy Kebab Kota Raja Samarinda dapat dilihat pada Gambar yang terlampir.



Gambar 6. Matriks grand strategy Kebab Kota Raja Samarinda

Mengenai hasil matriks GS (*Grand Strategy*) di atas, dapat dilihat bahwa skor pada matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yaitu sebesar 2,701 dan skor pada matriks EFE (*External Factor Evaluation*) yaitu sebesar 2,479, menunjukkan bahwa posisi Kebab Kota Raja Samarinda terdapat pada kuadran I dengan posisi kompetitif yang kuat serta pertumbuhan pasar yang cepat. Posisi kuadran I yang berarti bahwa perusahaan mampu mengambil keuntungan dari peluang – peluang eksternal yang ada, sehingga perusahaan akan bersaing menggunakan strategi – strategi bisnis.

3.4 Tahap Keputusan

Pada tahap keputusan (*Decision stage*), didapatkan dari hasil pencocokan dan pada proses ini menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM digunakan sebagai evaluasi strategi secara obyektif berdasarkan faktor utama terbaik internal-eksternal yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya, dan sebagai alat alternatif pemilihan strategi yang bisa diterapkan Kebab Kota Raja Samarinda.

Tabel 5. Matriks *internal factor evaluation* (IFE)

No	Strategi alternatif	STAS	Peringkat
1	Meningkatkan kualitas produk dengan teknologi yang ada serta hubungan baik dengan karyawan	6,338	6
2	Memanfaatkan teknologi untuk melakukan penjualan secara online melalui <i>e-commerce</i>	6,945	3
3	Memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara online agar meningkatkan penjualan dan konsumen	6,894	4
4	Memanfaatkan <i>e-commerce</i> untuk menjangkau penjualan di Kalimantan Timur	6,960	2
5	Mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa yang bervariasi	6,994	1
6	Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana untuk menunjang proses penjualan	6,078	8
7	Melakukan penghimbauan kembali dan mempertegas mengenai SOP pada karyawan untuk meningkatkan kualitas produk dan penjualan produk	5,721	10
8	Meningkatkan kemampuan dalam produksi kebab dengan memanfaatkan perkembangan teknologi	5,604	11
9	Menjual produk kebab dengan berbagai macam variasi dengan harga terjangkau	5,532	12
10	Melakukan konsultasi dengan Disperindagkop terkait hal perizinan, pemasaran, peningkatan kualitas SDM serta pengembangan inovasi produk	5,725	9
11	Berpartisipasi mengikuti event kuliner yang diadakan pemerintah	6,079	7
12	Mempertahankan kualitas produk dengan harga yang terjangkau dan mampu bersaing dengan penjual	6,746	5

Pemanfaatan strategi dilakukan dengan menggunakan media sosial dan pemasaran secara online guna bisa memudahkan konsumen dari yang jarak jauh untuk bisa membeli produk dan meningkatkan penjualan Kebab Kota Raja Samarinda. Memanfaatkan media sosial mempromosikan produk dengan konten yang menarik sesuai kondisi pasar serta trend yang ada saat ini secara terus-menerus agar sesuai dengan target pasar yang diinginkan. Adapun sosial media yang dapat difungsikan untuk memasarkan produk secara online yaitu facebook, whatsapp, instagram serta *e-commerce* seperti gojek, grab, shopee, tokopedia, dan sebagainya. Strategi ini termasuk dalam pengembangan pasar.

4. KESIMPULAN

Pada hasil perhitungan STAS (*Sum Total Attractive Score*), dapat dilihat bahwa strategi yang diterapkan prioritas pertama adalah mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa yang bervariasi dengan total skor sebesar 6,994 dengan peringkat 1. Prioritas kedua yaitu dengan memanfaatkan *e-commerce* untuk menjangkau penjualan di Kalimantan Timur dengan nilai STAS sebesar 6,960. Prioritas ketiga yaitu memanfaatkan teknologi untuk melakukan penjualan secara online melalui *e-commerce* dengan nilai STAS sebesar 6,945. Ketiga prioritas tersebut termasuk ke dalam penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Pada hasil faktor internal, memiliki total skor 2,701 yang berisi kekuatan yaitu kualitas bahan baku yang baik, produk kebab dengan harga yang terjangkau, dan kelemahan yaitu produk belum memiliki standar mutu yang diterapkan, pembukuan dan data penjualan yang masih belum sistematis, serta memaksimalkan media sosial dalam memasarkan produknya. Faktor eksternal yang memiliki total skor 2,479 yaitu berisi peluang event kuliner yang diselenggarakan pemerintah, dukungan dari Disperindagkop Kaltim, dan perkembangan teknologi produksi, dan ancaman yaitu kenaikan harga bahan baku, kekuatan tawar menawar pembeli, muncul pesaing baru.

Usulan strategi pemasaran yang akan diterapkan Kebab Kota Raja adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Dan terbagi dalam 2 kelompok, yaitu untuk jangka pendek dan jangka panjang. Penentuan kedua strategi tersebut dilakukan dari besarnya modal yang tersedia untuk dijalankan khususnya untuk strategi jangka panjang. Untuk jangka pendek, diantaranya adalah memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara *online* untuk meningkatkan penjualan dan konsumen, meningkatkan jumlah konsumen dengan harga yang terjangkau, memanfaatkan media sosial untuk penjualan secara online yang lebih luas lagi, mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa yang bervariasi, mempertahankan kualitas produk dengan harga yang terjangkau, mengikuti event kuliner yang diadakan oleh pemerintah, melakukan konsultasi dengan Disperindagkop terkait hal permodalan, pendataan, pemasaran, peningkatan kualitas SDM, serta pengembangan inovasi produk, serta memperluas penjualan kebab di daerah Kaltim. Sedangkan untuk jangka panjang, yaitu meningkatkan kemampuan dalam produksi kebab dengan memanfaatkan perkembangan teknologi.

Pada hasil analisis *grand strategy*, Kebab Kota Raja berada pada posisi perkembangan pasar yang lebih cepat dan posisi kompetitif yang lebih kuat. Perusahaan yang berada pada kuadran I dalam matriks *grand strategy* berada pada posisi yang sangat bagus. Jika perusahaan berkonsentrasi pada pasar saat ini, maka penetrasi pasar dan pengembangan pasar adalah pilihan yang sesuai, sedangkan jika berkonsentrasi pada produk yang dimiliki saat ini, maka bisa dengan menggunakan strategi pengembangan produk. Oleh karena itu, penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah strategi yang sesuai berdasarkan hasil *grand strategy* dan juga sesuai dengan hasil matriks IE (Internal-Eksternal), dengan target penetrasi pasar ke dewasa dan pengembangan produk ke anak-anak dan remaja.

Terdapat beberapa limitasi pada penelitian ini. Pertama, pada penelitian ini terbatas pada wilayah Samarinda saja, sehingga hasil yang diperoleh tidak sepenuhnya mewakili kondisi di daerah lain. Kedua, penelitian ini berfokus pada aspek strategi pemasaran terhadap

produk dan sedikit memperhatikan pengaruh faktor eksternal, seperti ekonomi dan sosial yang mempengaruhi berjalannya bisnis Kebab Kota Raja dan keputusan pembelian oleh konsumen. Pada penelitian selanjutnya disarankan melakukan riset yang lebih komprehensif dengan memperluas area penelitian serta variabel eksternal lainnya. Selain itu pengembangan produk yang inovatif serta penggunaan teknologi digital yang lebih canggih dalam strategi pemasaran menjadi area potensial untuk dieksplorasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, I. (2015). *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, Jurnal Formatif 2(2), 140–148.
- Astuti, Anissa Mayang Indri, dan Shinta Ratnawati. 2020. “Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus Di Kantor Pos Kota Magelang 56100).” *Jurnal Ilmu Manajemen* 17(2):58–70.
- Christianto, Timothy Jordan, Theofilo Gilroy Jacobus, Ester Yemima Eliana, dan Imanuel Adhitya. 2021. “Analisis Strategi Bisnis Pada Perusahaan Layanan Internet Fixed Broadband Menggunakan Matriks IFE-EFE-IE.” 4:1–8.
- David, F. R., & R. D. and. 2015. *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing Edisi-15*. Salemba Empat.
- David, F.R., 2016, *Manajemen Strategik Edisi-15*, Salemba Empat : Jakarta.
- Dewi, Pratiwie Nirmala, Chandra Hendriyani, dan Rommy M. Ramdhani. 2021. “Analisis Implementasi Strategi Bauran Pemasaran 7P Pada Usaha Bakso Wong Jowo By Tiwi.” 17:6–13.
- Haque-fawzi, Marissa Grace, Ahmad Syarief Iskandar, dan Heri Erlangga. n.d. *Konsep , Teori Dan Implementasi*.
- Hasibuan, S., dan Amela, F. 2019. "Implementasi Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dalam Merencanakan Strategi Pemasaran pada Usaha Minuman Happy Bubble Drink di Kota Binjai". *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)* 8(1):26-36.
- Kotler, P., & Keller, K., L., 2009, *Manajemen Pemasaran Edisi 13 Jilid 2*, Penerbit Erlangga : Jakarta.
- Kurniawan, Miftakhurizal, dan Novi Haryati. 2017. “Analysis of Business Development Strategy of Soursop Juice Beverage.” *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri* 6(2):97–102. doi: 10.21776/ub.industria.2017.006.02.6.
- Lemeshow, S., Hosmer, D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1991). Adequacy of Sample Size in Health Studies. *Biometrics*, 47(1), 347.
- Masdaini, E., dan Hemayani, A.D. 2022. "Analisis Keputusan Pembelian pada Konsumen Warung Kopi Nilang". *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis* 2(1):22-28.
- Mashuri dan Dwi Nurjannah. 2020. “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing.” *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)* 1(1):97–112. doi: 10.46367/jps.v1i1.205.
- Maulida, Ervina, Gustian Djuanda, Ira Valentina Silalahi, Ni Nyoman Kerti Yasa, Putu Laksmita Dewi Rahmayanti, Tasrim, Aditya Wardhana, I. Gusti Ngurah Jaya Agung Widagda K, Hani Damayanti Aprilia, Ekalia Yusiana, Atika, dan R. Suryanti Ismail. 2021. *Manajemen Strategik. Poskota Kaltim, Jumlah UMKM di Kaltim Meningkat*, <http://poskotakaltimnews.com/read/2052/jumlah-umkm-di-kaltim-meningkat>, 15-1 2022.
- Prayudi, Dicki. 2020. “Penggunaan Matriks SWOT Dan Metode QSPM Pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer : Studi Kasus Pada UMKM Gosimplifywedding Sukabumi.” 9(2):224–40.
- Puspitasari, Nia Budi, Rani Rumita, dan Gilang Yuda Pratama. 2013. “Pemilihan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix) Dan Model Maut (Multi Attribute Utility Theory) (Studi Kasus Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan, Bantul, Yogyakarta).” *J@Ti Undip : Jurnal Teknik Industri* 8(3):171–80. doi: 10.12777/jati.8.3.171-180.
- Qanita, Ariza. 2020. “Analisis Strategi Dengan Metode SWOT Dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D’Gruz Caffe Di Kecamatan Bluto Sumenep.” 1(2):11–24.

- Rahayu, A.E., dan Athoillah, M.A. 2022. "Peran Pasar dalam Distribusi Sumber Daya Perspektif Ekonomi Syariah". *Jurnal Iqtisaduna* 8(2):228-239. doi: 10.24252/iqtisaduna.v8i2.33291.
- Riyanto, Slamet. 2018. "Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun." *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 5(3):159–68. doi: 10.35794/jmbi.v5i3.21707.
- Saleh, Muhammad Yusuf dan Miah Said. 2019. Konsep Dan Strategi Pemasaran.
- Setyorini, Hany, Mas'ud Effendi, dan Imam Santoso. 2016. "Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)." *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri* 5(1):46–53. doi: 10.21776/ub.industria.2016.005.01.6.
- Sulasih. 2019. "Di Keser Notog Patikraja Banyumas Sulasih." *Jurnal E-Bis* 3(1):27–40.
- Sutarni, Aziz Fathoni, and Andi Tri Haryono. 2018. "Penerapan Quantitative Strategic Planning Matrix (Qspm) Dalam Implementasi Strategi Pemasaran Pada Zaza Laundry Semarang." *Journal of Management*, 1–11.
- Swandayani, Dian, dan M. Hum. 2009. "Kebab , Cita Rasa Dan Sebuah Identitas." (3).
- Tamara, Angelica. 2016. "Implementasi Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis." *Jurnal Riset Dan Manajemen* 4(3):395–406.
- Tambunan, W., Amelia, T., & Pryana, F.P., 2019, Perencanaan Strategi Pemasaran Usaha Mikrokecil Dan Menengah Manis Bakery, *Jurnal INTECH*, vol 5, no. 1, hh. 23-34.
- Wijaya, H., dan Sirine, H. 2016. "Strategi Segmenting, Targeting, Positioning serta Strategi Harga pada Perusahaan Kecap Blekok di Cilacap". *AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* 1(3):175-190.