

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA TEKSTIL DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING* *MATRIX* (QSPM)

(Studi Kasus: CV Multi Fortuna Indo Textile)

**Amalia Uswatun Khasanah; Arinda Soraya Putri
Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah
Surakarta**

Abstrak

Sektor usaha di Indonesia yang terus mengalami penurunan ditengah usaha pemulihan ekonomi setelah adanya covid-19 adalah usaha tekstil dan pakaian jadi. Seperti yang terjadi pada usaha tekstil CV Multi Fortuna Indo Textile (MULFITEX) di Klaten Jawa tengah. Semenjak berdiri, usaha ini terus mengalami permasalahan dalam pengembangan usaha yang disebabkan oleh berbagai faktor. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor yang berpengaruh pada usaha tekstil dan menentukan strategi yang tepat untuk melakukan pengembangan usaha menggunakan pendekatan SWOT dan metode QSPM. Penyusunan strategi memerlukan tiga tahap analisis data yakni tahap pemasukan, tahap pencocokan, dan pengambilan keputusan. Pada tahap pertama dilakukan analisis menggunakan matriks IFE dan EFE diperoleh skor 2,558 dan 2,543. Selanjutnya dilakukan analisis menggunakan matriks IE dan menempatkan posisi perusahaan berada di sel V yaitu *Hold and Maintain*. Perusahaan dapat mencapai stabilisasi dengan berkonsentrasi pada strategi memperkuat kompetitif pasar. Penilaian usulan strategi menggunakan metode QSPM menjadi tahap pengambilan keputusan dengan hasil teratas yaitu strategi WO-1 dan WO-2 dengan skor TAS 8,04 dan 7,87. Upaya alternatif strategi terpilih dilakukan dengan pemanfaatan peluang untuk menekan kelemahan. Seperti memanfaatkan terbukanya akses *marketplace* untuk mendekatkan diri kepada konsumen sehingga kekurangan usaha tekstil yakni minimnya promosi dapat ditingkatkan.

Kata Kunci: Pengembangan Usaha, SWOT, QSPM

Abstract

The business sector in Indonesia that continues to experience a decline amidst efforts to recover the economy after COVID-19 is the textile and ready-made clothing industry. This is evident in the textile business of CV Multi Fortuna Indo Textile (MULFITEX) in Klaten, Central Java. Since its establishment, this business has continuously faced problems in its development caused by various factors. The objective of this research is to examine the factors influencing the textile business and to determine the appropriate strategies for business development using the SWOT approach and the QSPM method. Strategy formulation requires three stages of data analysis, namely the input stage, the matching stage, and the decision-making stage. In the first stage, an analysis was conducted using the IFE and EFE matrices, resulting in scores of 2.571 and 2.544. Subsequently, an analysis was conducted using the IE matrix, placing the company's position in cell V, which is *Hold and Maintain*. The company can achieve stabilization by focusing on strategies to strengthen market competitiveness. The evaluation of the proposed strategies using the QSPM method became the decision-making stage with the top results being strategies WO-1 and WO-2 with TAS scores of 8.13 and 7.91. Alternative efforts of the selected strategy are carried out by utilizing opportunities to mitigate weaknesses. Like taking advantage of the open access to marketplaces to get closer to consumers, thus improving the textile business's shortcoming, which is minimal promotion.

Keywords: Business Development, SWOT, QSPM

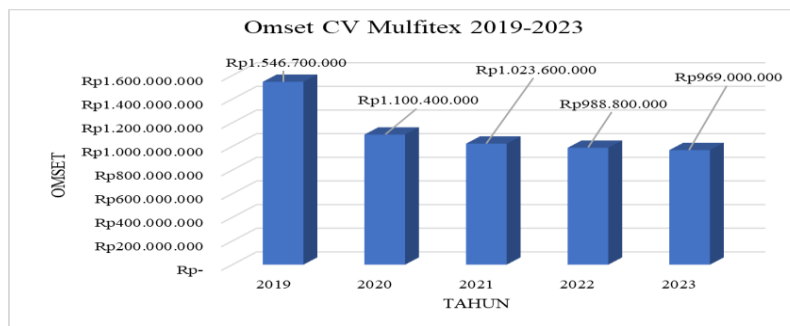
1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang terkena dampak penurunan pertumbuhan ekonomi akibat adanya pandemi Covid-19. Deflasi yang dialami sebesar -2.07 % menyebabkan pergerakan berbagai sektor industri kurang stabil di pasar global. Sekitar 55% pelaku usaha industri yang melakukan diversifikasi usaha pesimis hanya mampu mempertahankan usaha mereka selama 3 bulan (Bps.go.id 2020). Berdasarkan data BPS 2023, salah satu sektor industri yang terus mengalami penurunan ditengah usaha pemulihan ekonomi yaitu pada industri pengolahan tekstil dan pakaian jadi. Industri pengolahan *non* migas tersebut mengalami rata-rata penurunan dari data PDB (Produk Domestik Bruto) triwulan I hingga triwulan IV sebesar -1.98%. Pengaruh dari adanya covid-19 merupakan salah satu dari banyaknya faktor yang dapat menghambat kegiatan bisnis dan menyebabkan kerugian bagi pelaku usaha (Rosita 2020). Organisasi yang menyediakan barang atau jasa demi mendapat keuntungan dinamakan bisnis atau usaha. Perusahaan harus tetap melakukan pembenahan agar stabilitas produksi tetap terjaga dan memiliki daya saing unggul di tengah pertumbuhan bisnis (Rizqi, Purba, and Nugroho 2019).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk menjaga stabilitas produksi yaitu dengan melakukan manajemen strategi dan melakukan pengembangan usaha. Strategi merupakan rencana yang dapat dilakukan oleh pelaku usaha untuk menggambarkan aktivitas di dalamnya dengan memanfaatkan kemampuan sumber daya yang dimiliki (Lerebulan and Alaslan 2020). Sedangkan pengembangan usaha adalah upaya yang dilakukan untuk memperbaiki pekerjaan, baik sekarang atau di masa mendatang dengan memberikan informasi yang dapat berpengaruh terhadap kecakapan dan sikap-sikap pekerja atau karyawan. Hal ini sejalan dengan hakikat manusia untuk mencapai cita-cita kehidupan sukses mereka harus selalu melakukan usaha yang baik dan lebih baik lagi (Akbar, Qurtubi, and Maghfiroh 2022).

CV Multi Fortuna Indo Textile (Mulfitex) merupakan satu dari beberapa usaha yang menekuni bidang industri pengolahan tekstil dan bahan jadi. Perusahaan CV Mulfitex berlokasi di Jl. Umbul Nilo, 14/VII, Ngendo, Janti, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. Perusahaan yang dikelola oleh sepasang suami istri bernama Suraji dan Irawati memiliki produk unggulan aneka kerajinan yang diproses menggunakan mesin tenun seperti handuk dan kerajinan bordir. Produk dengan bahan kain kemudian akan diproses menjadi pakaian, tas, dan mukena. Sistem penjualan atau proses bisnis pada CV Mulfitex yaitu menggunakan sistem penjualan *Make to Order* dan *Make to Stok*. Produk akan diproduksi berdasarkan jenis dan jumlah pesanan yang diterima, tetapi juga akan memproduksi dalam jumlah kecil sebagai stok dan sampel produk. Melalui wawancara, diketahui perusahaan yang

berdiri sejak tahun 2001 tersebut mengalami sejumlah kendala dan permasalahan yang menyebabkan usaha mempunyai hambatan yang berasal dari berbagai faktor. Salah satu permasalahan yang berdampak besar yaitu adanya hasil penjualan atau omzet yang tidak stabil dan cenderung mengalami penurunan dan tidak sesuai dengan target penjualan yang ditentukan. Berikut merupakan grafik total pendapatan atau omzet pada CV Mulfitex selama 5 tahun terakhir.



Gambar 1. Grafik Total Omzet CV Mulfitex Tahun 2019-2023

Berdasarkan Gambar 1. dapat diketahui bahwa pada tahun 2019-2023 atau selama lima tahun berturut dapat diidentifikasi bahwa CV Mulfitex terus mengalami penurunan omzet penjualan. Pendapatan kotor atau omzet merupakan jumlah pendapatan yang diterima dari hasil penjualan yang belum dikurangi dengan pengeluaran yang menjadi beban produksi (Nainggolan and Patimah 2020).

Permasalahan lain yang dialami CV Mulfitex selain penurunan omzet yaitu permasalahan terkait manajemen pengelolaan tenaga kerja atau SDM. Perusahaan sulit untuk menemukan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi. Karena pekerja yang datang ke CV Mulfitex pada umumnya belum memiliki keterampilan yang dibutuhkan secara spesifik, seperti kemampuan mengoperasikan mesin jahit, bordir, dan mesin tenun. Kurangnya kepedulian antara karyawan lama terhadap karyawan baru seperti kemauan untuk mengajarkan *job desk* yang sama ketika terjadi kendala mesin membuat kurangnya bentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Pancarini, Lukitaningsih, and Cahya 2023). Bentuk evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan pemilik dengan sistem penilaian kinerja belum dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap produktifitas sehingga membutuhkan pengembangan dengan strategi yang lebih tepat dalam mengatasi permasalahan SDM di perusahaan (Widyaningrum 2020).

CV Mulfitex melakukan proses bisnis dengan sistem pemesanan dan pencatatan manual tanpa format pembukuan khusus. Hal ini membuat pemilik sering kesulitan mencari data pelanggan seperti jumlah pesanan, detail, dan ukuran. Pengecekan produk juga dilakukan pada tahap akhir yakni pengemasan sebelum dilakukan distribusi, sehingga tidak sedikit dijumpai cacat produk. Adanya cacat produk dapat menambah kerugian biaya yang dikeluarkan

perusahaan (Putri and Utami 2023). Pemasaran produk ditangani sendiri oleh pemilik melalui sistem mulut ke mulut. Sebelum adanya *pandemic*, CV Mulfitex memiliki konsumen tetap yaitu beberapa rumah sakit yang ada di daerah Klaten dan penjual pasar yang membeli dalam jumlah grosir. Mereka memesan paket lengkap seperti seprai, handuk, dan *wash lap*. Namun setelah *pandemic*, banyak rumah sakit yang memutuskan pesanan karena sudah mendapat pasokan alat-alat kesehatan dari pemerintah. Begitu juga dengan konsumen lain yang merupakan tangan kedua seperti penjual di pasar-pasar tradisional. Mereka mengurangi permintaan karena kondisi pasar yang tidak seramai biasanya.

Pemilik usaha sudah membuat akun untuk media sosial seperti Facebook, Instagram, dan Shopee namun belum ada pengelolaan pemasaran yang optimal. Melihat kondisi yang terjadi, perusahaan harus memilih strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha agar stabilitas produksi tetap terjaga. Berdasarkan teori pengembangan usaha, permasalahan yang disebabkan dari faktor lingkungan perusahaan dapat mempengaruhi suatu keberhasilan usaha. (Subaktilah, Kuswardani, and Yuwanti 2018). Pola pikir pemilik harus menetapkan target dan strategi untuk bertahan di segala kondisi perusahaan. Diperlukan adanya inovasi dan pengembangan strategi usaha dengan mencari dan memanfaatkan keunggulan dan peluang yang ada (Putri, Djunaidi, and Kholid al-ghofari 2015).

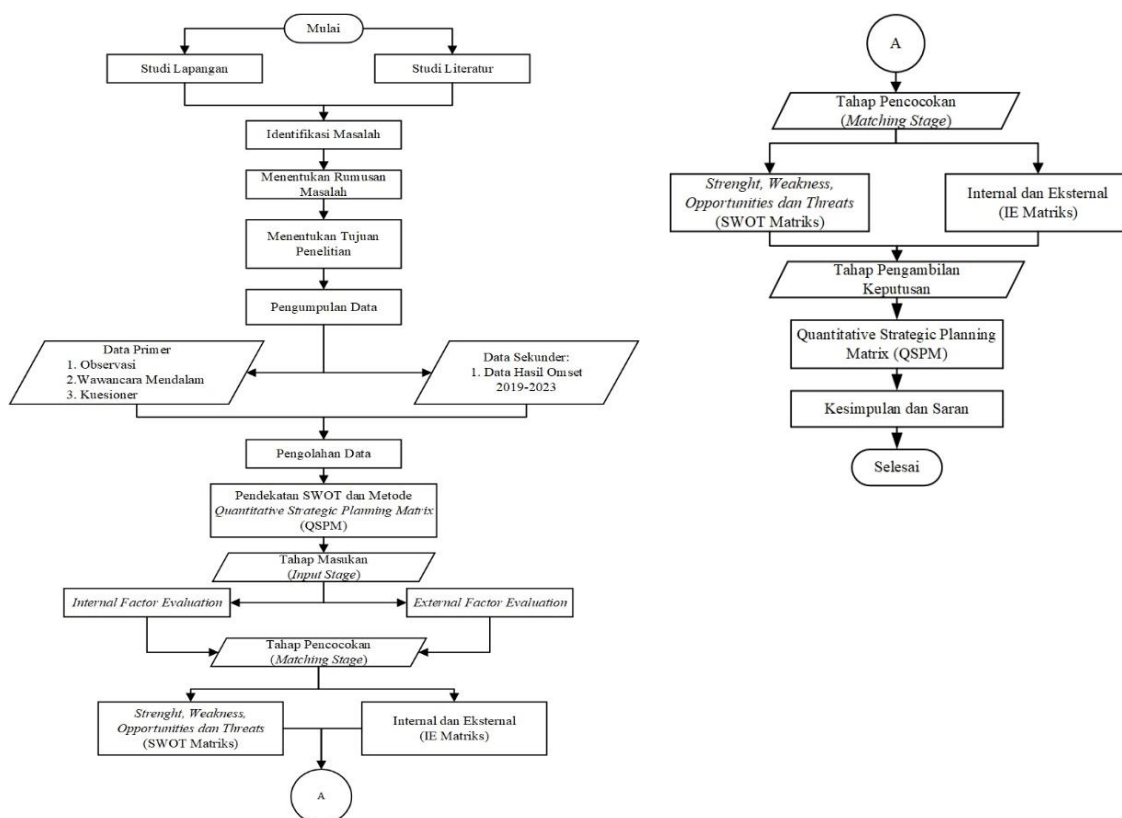
Salah satu metode efektif yang dapat mengkaji dan memformulasikan perencanaan strategi pengembangan usaha adalah dengan melakukan analisis SWOT dan QSPM. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu mengenai penggunaan kedua metode untuk mencari faktor internal eksternal perusahaan kemudian menentukan alternatif strategi, seperti pada usaha *Wedding Organizer* (Prayudi and Yulistria 2020), Kedai Kopi (Damariyanti, Hartiati, and Sedana Yoga 2021), *Delivery* atau pesan antar (Naufal Noor, Dewiyana 2022), Jasa boga (Yorinda, Arbainah, and Widiarto 2023), dan usaha *Catering* (Sirin Nauval Duratulhikmah and Wijaya 2024).

Metode SWOT adalah metode yang digunakan untuk merumuskan strategi dengan melakukan evaluasi sistematis dari faktor kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang ada pada proyek atau perencanaan bisnis (Dewi Indrasari and Rushanti Widodo 2020). Suatu penelitian menunjukkan bahwa dengan metode SWOT lingkungan usaha yang akan dikembangkan dapat diamati secara internal dan eksternal, kemudian kinerja perusahaan dapat dimaksimalkan oleh kedua kombinasi tersebut (Malisa, Nasution, and Siregar 2022). Sedangkan metode QSPM adalah metode yang digunakan untuk melakukan identifikasi alternatif strategi yang sesuai dan terbaik bagi kondisi perusahaan. Pemilihan metode QSPM akan lebih menguntungkan bagi pelaku usaha karena dapat

mempelajari kumpulan strategi secara terstruktur karena melibatkan faktor strategis dalam proses pengambilan keputusan melalui bentuk matriks (Nurairin and Yan Orgianus 2022).

Dalam teori pengembangan usaha, tanpa adanya inovasi perusahaan tidak akan bertahan lama (Egim et al. 2021). CV Mulfitex telah berupaya untuk melakukan inovasi dengan menambah jenis sablon pada produk. Akan tetapi setelah upaya pengembangan inovasi tersebut ternyata produk dengan kain tanpa sablon lebih menarik bagi konsumen. Evaluasi kinerja yang diterapkan untuk pengelolaan SDM juga belum menghasilkan kontribusi bagi peningkatan produktifitas. Hal tersebut menjadikan adanya upaya yang tidak maksimal dan kesenjangan antara teori dengan praktek yang sebenarnya. Berdasarkan dengan alasan diatas, peneliti ingin meneliti lebih dalam tentang kondisi dan strategis usaha dengan melakukan pendekatan menggunakan analisis SWOT dan metode QSPM. Melihat permasalahan dan hambatan yang dialami oleh CV Mulfitex, maka diperlukan strategi-strategi untuk mengembangkan usaha tekstil sebagai upaya daya saing dan sebagai referensi dalam tindak lanjut usaha. Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tekstil dengan Pendekatan SWOT dan Metode QSPM (Studi Kasus CV Multi Indo Fortuna Textile Kabupaten Klaten)”.

2. METODE



Gambar 2. Flowchart Penelitian

2.1 Studi Lapangan dan Literatur

Langkah pertama dalam melaksanakan penelitian ini adalah memperoleh informasi melalui studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan dilakukan dengan pengamatan langsung terhadap objek penelitian CV Mulfitex. Observasi dilakukan dengan cara turut melihat setiap kegiatan yang dikerjakan dalam usaha tekstil agar dapat melihat permasalahan dan makna aktifitas berdasarkan sudut pandang informan, serta dapat menggambarkan keadaan yang ada. Studi literatur dilakukan dengan mengumpulkan sumber literasi melalui buku, artikel, dan jurnal yang membahas tentang hal yang diteliti sehingga mendapatkan informasi mengenai penelitian yang sedang dilakukan.

2.2 Identifikasi Masalah

Perumusan masalah dapat dilakukan dengan identifikasi melalui proses wawancara dan pengamatan langsung pada usaha tekstil CV Mulfitex. Hasil dari proses identifikasi diperoleh dari wawancara mendalam kepada informan dan pengamatan pada usaha tekstil. Informan dalam penelitian ini adalah pemilik usaha, kepala produksi, dan kepala manajemen dan pemasaran. Hasil identifikasi menunjukkan bahwa usaha CV Mulfitex mengalami kesulitan dalam melakukan strategi pengembangan. Permasalahan tersebut dikarenakan adanya penurunan omzet penjualan selama lima tahun terakhir, gagal inovasi, hingga permasalahan pengelolaan SDM atau karyawan.

2.3 Penentuan Tujuan Penelitian

Penentuan tujuan penelitian pada penelitian ini didasarkan pada perumusan masalah agar penulisan laporan dapat dikerjakan secara berurutan sehingga tidak keluar dari topik dan sesuai berdasarkan permasalahan yang diangkat. Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan identifikasi faktor yang mempengaruhi perkembangan CV Mulfitex dan memanfaatkannya menjadi strategi alternatif menggunakan metode sederhana seperti SWOT dan QSPM.

2.4 Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data yang bersumber dari data primer dan sekunder. Dalam memperoleh data primer peneliti menggunakan metode observasi, wawancara mendalam (*In-depth interview*) dan dokumentasi pada objek penelitian yaitu CV Mulfitex yang bertujuan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha. Sedangkan data sekunder diperoleh dari CV Mulfitex sebagai data pendukung seperti data jumlah omzet dari 2019 hingga 2023.

2.5 Pengolahan Data dan Analisis

Sistematika proses selanjutnya adalah pengolahan data untuk menghasilkan alternatif strategi pengembangan usaha berdasarkan pendekatan SWOT dan metode QSPM. Proses perencanaan strategis tersebut dilakukan melalui tiga tahap sebagai berikut:

2.5.1 Tahap Masukan (*Input Stage*)

Merupakan tahap mengumpulkan dan mengklasifikasikan faktor lingkungan kedalam sebuah matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Proses pembuatan kedua matriks tersebut melibatkan pemilik usaha dalam melakukan pembobotan dan penilaian terhadap masing-masing faktor yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

2.5.2 Tahap Analisis (*Matching stage*)

Merupakan tahap yang dilakukan dengan melakukan verifikasi terhadap hasil faktor internal dan eksternal. Dalam tahap ini, informasi jumlah skor faktor dari matriks IFE dan EFE akan dicocokkan menggunakan matriks Internal-Eksternal (IE) kemudian dilakukan analisis sehingga dapat diketahui strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan. Hasil matriks IE dapat dikategorikan menjadi tiga strategi, yaitu *Grow and Build* (Tumbuh dan Kembang) berada dalam sel I, II atau IV, *Hold and Maintain* (Bertahan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau VII, dan *Harvest and Divest* (Hasil atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX (Prayudi and Yulistria 2020) . Setelah mengetahui tipe kondisi perusahaan maka dapat dibuat alternatif strategi pengembangan usaha menggunakan matriks SWOT.

2.5.3 Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Pengambilan keputusan merupakan tahap final dalam penyusunan strategi yang dilakukan menggunakan metode QSPM. Pemilik usaha tekstil sebagai informan memberikan nilai AS (*Attractiveness Score*) atau tingkat ketertarikan pada alternatif strategi kombinasi SWOT yang sebelumnya telah ada di matriks SWOT. Kemudian dilakukan analisis pada QSPM dimana strategi dengan skor Total AS (TAS) tertinggi yang dapat diterapkan pada perusahaan.

2.6 Kesimpulan dan Saran

Prosedur terakhir dalam penelitian adalah menentukan kesimpulan penelitian berdasarkan hasil analisis juga memberikan saran atau usulan perbaikan kepada pihak CV Mulfitex untuk referensi dalam pengambilan keputusan pengembangan usaha agar performansi usaha dapat meningkat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Identifikasi dengan Pendekatan SWOT

Dalam analisis SWOT, tahap identifikasi penting dilakukan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam usaha. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman yang bersumber dari luar usaha tekstil namun memiliki pengaruh yang tidak terhindarkan. Berikut merupakan Tabel 1. Identifikasi Faktor SWOT CV Mulfitex yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan melibatkan pemilik usaha.

Tabel 1. Identifikasi Faktor SWOT CV Mulfitex

No	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Peluang (<i>Opportunity</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
1	Jaminan pengerjaan dan pengiriman produk tepat waktu (S1)	Terdapat minimal pembelian/Pesanan (W1)	Adanya penambahan jumlah objek wisata disekitar lokasi usaha dapat meningkatkan penjualan produk tekstil (O1)	Munculnya pesaing baru yang memiliki produk sejenis (T1)
2	Harga dapat bersaing sesuai kualitas (S2)	Tidak memiliki ruangan khusus display hasil produksi(W2)	Hubungan kerjasama yang baik dengan konsumen (O2)	Adanya perubahan peraturan pengadaan barang oleh pemerintah daerah (PERMENKES

No	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Peluang (<i>Opportunity</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
				No.15 Th. 2023) (T2)
3	Menggunakan bahan baku benang berkualitas (S3)	Keterbatasan pemahaman pemilik dalam pengembangan usaha (W3)	Peningkatan permintaan pasar di periode tertentu yang cukup panjang (O3)	Kenaikan harga bahan baku dan jasa maintenance (T3)
4	Memiliki banyak variasi warna dan desain produk (S4)	Kualitas keterampilan karyawan belum memadai (W4)	Ketersediaan pemasok bahan baku cadangan (O4)	Melemahnya daya beli konsumen (T4)
5	Memiliki fasilitas produksi yang memadai (S5)	Minimnya kegiatan promosi baik secara langsung dan langsung (W5)	Terbukanya akses <i>marketplace online</i> (O5)	Adanya <i>oversupply</i> produk tekstil dari pasar luar negeri (T5)

3.2 Hasil Kuesioner Pembobotan dan Rating

Untuk menemukan strategi pengembangan usaha yang tepat diperlukan analisis kondisi lapangan CV Mulfitex. Kuesioner tertutup yang berisi alternatif jawaban di isikan oleh informan sehingga dapat menentukan prioritas antara satu faktor dengan faktor yang lain. Informan dalam penelitian ini sebanyak 3 orang yaitu pemilik usaha, kepala produksi, dan kepala manajemen pemasaran. Hasil pembobotan didapatkan menggunakan metode perbandingan berpasangan atau metode *Paired Comparison*. Skala yang digunakan kuesioner pembobotan adalah skala tingkat kepentingan 1 hingga 3. Semakin besar perhitungan bobot maka semakin besar tingkat dari faktor yang di prioritaskan oleh pemilik usaha. Berikut merupakan Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Pembobotan Faktor Internal dan Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Pembobotan Faktor Eksternal

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Pembobotan Faktor Internal

No	Faktor Strategi Internal	Pembobotan			Rata-rata
		A	B	C	
1	Jaminan pengerjaan dan pengiriman produk tepat waktu (S1)	0.089	0.112	0.100	0.100
2	Harga dapat bersaing sesuai kualitas (S2)	0.111	0.106	0.100	0.106
3	Menggunakan bahan baku benang berkualitas (S3)	0.117	0.095	0.106	0.106
4	Memiliki banyak variasi warna dan desain produk (S4)	0.100	0.101	0.111	0.104
5	Memiliki fasilitas produksi yang memadahi (S5)	0.078	0.101	0.094	0.091
6	Terdapat minimal pembelian/Pesanan (W1)	0.128	0.134	0.111	0.124
7	Tidak memiliki ruangan khusus display hasil produksi(W2)	0.122	0.106	0.117	0.115
8	Keterbatasan pemahaman pemilik dalam pengembangan usaha (W3)	0.067	0.067	0.083	0.072
9	Kualitas keterampilan karyawan belum memadahi (W4)	0.072	0.084	0.083	0.080
10	Minimnya kegiatan promosi baik secara langsung dan tidak langsung (W5)	0.117	0.095	0.094	0.102
Total					1

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Pembobotan Faktor Eksternal

No	Faktor Strategi Eksternal	Pembobotan			Rata-rata
		A	B	C	
1	Adanya pertambahan jumlah objek wisata disekitar lokasi usaha dapat meningkatkan penjualan produk tekstil (O1)	0.100	0.111	0.106	0.106
2	Hubungan kerjasama yang baik dengan konsumen (O2)	0.089	0.083	0.133	0.102
3	Peningkatan permintaan pasar di periode tertentu yang cukup panjang (O3)	0.100	0.089	0.117	0.102
4	Ketersediaan pemasok bahan baku cadangan (O4)	0.111	0.111	0.078	0.100
5	Terbukanya akses marketplace online (O5)	0.122	0.122	0.094	0.113
6	Munculnya pesaing baru yang memiliki produk sejenis (T1)	0.111	0.100	0.078	0.096
7	Adanya perubahan peraturan pengadaan barang oleh pemerintah daerah (PERMENKES No.15 Th. 2023) (T2)	0.100	0.122	0.122	0.115
8	Kenaikan harga bahan baku dan jasa maintenance (T3)	0.061	0.083	0.078	0.074
9	Melemahnya daya beli konsumen (T4)	0.089	0.083	0.100	0.091
10	Adanya oversupply produk tekstil dari pasar luar negeri (T5)	0.117	0.094	0.094	0.102
Total					1

Responden atau informan dalam penelitian ini diwakilkan simbol A untuk pemilik usaha, B untuk kepala manajemen pemasaran, dan C untuk kepala produksi. Untuk mencari respon perusahaan terhadap faktor strategis, maka dilakukan penyebaran kuesioner dengan skala 1 hingga 4. Skala tersebut dipilih oleh informan atau responden berdasarkan tingkat respon atau dampak yang dialami perusahaan dari faktor penyebabnya. Berikut merupakan Tabel 4. Rekapitulasi Rating Faktor Lingkungan CV Mulfitex.

Tabel 4. Rekapitulasi Rating Faktor Lingkungan CV Mulfitex

No	Nama Informan	Faktor Internal										Faktor Eksternal									
		Strength					Weakness					Opportunities					Threat				
		S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	W4	W5	O1	O2	O3	O4	O5	T1	T2	T3	T4	T5
1	A	3	4	3	4	1	1	3	1	3	3	3	4	3	3	2	1	3	1	1	3
2	B	4	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	4	3	1	2	2	4	2	2	2
3	C	4	3	3	3	2	2	3	1	1	3	4	4	3	2	4	1	2	2	3	2
Total		11	9	9	10	5	5	8	3	6	7	9	12	9	6	8	4	9	5	6	7
Ratting		3.67	3.	3.	3.33	1.67	1.67	2.67	1	2	2.33	3	4	3	2	2.67	1.33	3	1.67	2	2.33
Ratting Pembulatan		4	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	3	1	3	2	2	2

3.3 Tahap Masukan (*Input Stage*)

Tahapan masukan terdiri dari dua bagian, yaitu Matriks IFE dan Matriks EFE. Berikut merupakan uraian masing-masing bagian dari pembobotan dan penilaian kedua matriks tersebut.

3.3.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Tabel 5. Hasil Pembobotan dan Penilaian Matriks IFE

No	Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Kekuatan (S)				
1	Jaminan pengerjaan dan pengiriman tepat waktu	0.100	4	0.401
2	Harga dan kualitas dapat bersaing	0.106	3	0.317
3	Menggunakan bahan baku benang dengan kualitas terbaik	0.106	3	0.317
4	Memiliki produk dengan variasi desain dan warna	0.104	3	0.312
5	Memiliki fasilitas produksi yang memadahi	0.091	2	0.182
Sub Total Kekuatan		0.507		1.529
Kelemahan (W)				
1	Terdapat minimal order produk custom	0.124	2	0.249
2	Tidak memiliki ruang khusus untuk display hasil produk	0.115	3	0.345
3	Keterbatasan pemahaman pemilik dalam pengembangan usaha	0.072	1	0.072
4	Kualitas keterampilan karyawan terbatas dan belum memadahi	0.080	2	0.160
5	Minim kegiatan promosi	0.102	2	0.204
Sub Total Kelemahan		0.493		1.027

No	Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Total		1		2.558

Berdasarkan Matriks IFE pada Tabel 5. dapat diketahui bahwa terdapat faktor kunci lingkungan internal yang berasal dari kekuatan dan kelemahan. Dapat disimpulkan bahwa kekuatan (*Strength*) yang paling mendominasi adalah adanya jaminan pengiriman tepat waktu oleh CV Mulfitex dengan skor 0,401. Hal ini menjadi prioritas CV Mulfitex karna dengan kelebihan tersebut dapat menimbulkan kepercayaan bagi konsumen. Sedangkan kelemahan (*Weakness*) terbesar dari usaha ini yaitu tidak adanya *space* atau ruang untuk *display* produk dengan skor 0,345. Hasil akhir matriks IFE usaha tekstil CV Mulfitex mendapatkan skor tertimbang sebanyak 2,558 yang diperoleh dari penjumlahan sub total faktor kelemahan dan kelebihan. Faktor-faktor kelemahan harus diperbaiki dengan memanfaatkan kekuatan yang ada pada CV Mulfitex.

3.3.2 Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Tabel 6. Hasil Pembobotan dan Penilaian Matriks EFE

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Peluang (Opportunity)				
1	Adanya pertambahan jumlah objek wisata disekitar lokasi usaha dapat meningkatkan penjualan produk tekstil	0.106	3	0.317
2	Menjalin Hubungan baik dengan konsumen	0.102	4	0.407
3	Peningkatan Permintaan Pasar di periode tertentu yang cukup panjang	0.102	3	0.306
4	Memiliki Supplier bahan baku alternatif	0.100	2	0.200
5	Terbukanya akses <i>marketplace online</i>	0.113	3	0.339

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Sub Total Peluang		0.522		1.569
Ancaman (Threat)				
1	Munculnya pesaing baru dengan produk sejenis	0.096	1	0.096
2	Adanya perubahan peraturan pengadaan barang oleh pemerintah daerah (PERMENKES No.15 Th. 2023)	0.115	3	0.344
3	Kenaikan harga bahan baku dan jasa maintenance	0.074	2	0.148
4	Melemahnya daya beli konsumen	0.091	2	0.181
5	Adanya <i>oversupply</i> produk tekstil dari pasar luar negeri	0.102	2	0.204
Sub Total Ancaman		0.478		0.974
Total		1		2.543

Berdasarkan Tabel 6. Hasil Pembobotan dan Penilaian Matriks EFE dapat diidentifikasi bahwa faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha tekstil CV Mulfitex terdiri dari peluang dan ancaman. Faktor peluang tertinggi usaha tekstil CV Mulfitex yakni adanya faktor jalinan atau hubungan baik antara CV Mulfitex dan konsumen dengan skor yang didapatkan yaitu sebesar 0,407. Sedangkan faktor ancaman terbesar yaitu adanya perubahan peraturan pengadaan barang oleh pemerintah daerah serta adanya deflasi dan *over supply* produk dari luar negeri dengan skor 0,344 dan 0,204 dapat mempengaruhi penjualan. Skor tertimbang dari keduanya yakni sebesar 2,543 yang didapatkan dari penjumlahan sub skor faktor peluang dan ancaman. Faktor yang memiliki peluang positif harus dimanfaatkan oleh pelaku usaha tekstil sehingga menunjukkan kemampuan mengambil peluang yang ada dan menghindari dampak dari ancaman.

3.4 Tahap Analisis (*Matching Stage*)

Pada tahap analisis atau pencocokan dilakukan pengolahan data berupa pembentukan Matriks IE dan Matriks SWOT. Berikut merupakan uraian bentuk Matriks IE dan Matriks SWOT CV Mulfitex.

3.4.1 Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan perhitungan bobot x rating didapatkan skor tertimbang Matriks IFE sebesar 2,558 sedangkan 2,543 untuk skor Matriks EFE. Maka berikut merupakan letak posisi perusahaan yang dapat dilihat pada Tabel 7. Skor Total Matriks Internal-Eksternal

Tabel 7. Skor Total Matriks Internal-Eksternal

			Evaluasi Faktor Internal		
			Kuat	Sedang	Lemah
		4.0	3.0	2.0	1.0
Evaluasi Faktor Eksternal	Tinggi	3.0	I <i>Grow and Build</i>	II <i>Grow and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	Sedang	2.0	IV <i>Grow and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah	1.0	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>

Berdasarkan Tabel 7. Skor Total Matriks Internal-Eksternal dapat dianalisis bahwa evaluasi nilai internal-eksternal CV Mulfitex berada pada posisi sel V yang berarti menjaga dan mempertahankan. Usaha tekstil CV Mulfitex berada pada tahap stabilisasi dimana pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai dengan strategi utama memperkuat posisi kompetitif pasar. Tujuan utama dari penetrasi pasar adalah menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan

profit. CV Mulfitex dapat memperluas jangkauan pasar, fasilitas produksi, memanfaatkan teknologi untuk menambah keahlian dan melakukan pemasaran.

3.4.2 Matriks SWOT

Matriks SWOT dapat memetakan alternatif strategi yang tepat seperti hasil matriks IE yaitu *Hold and Maintain* seperti pada Gambar 3. Matriks SWOT CV Mulfitex berikut.

IFE EFE	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	Strategi SO Kombinasi S-O	Strategi WO Kombinasi W-O
Peluang (<i>Opportunities</i>)	1. Meningkatkan efektifitas tata letak fasilitas CV Mulfitex dengan membuat space untuk display produk (SO-1) 2. Mempertahankan kualitas bahan baku dengan melakukan perbandingan kualitas antar supplier (SO-2) 3. Menciptakan kerja sama dengan wisata disekitar usaha atau turut serta dalam kegiatan bazar, pameran, dan menjadi sponsor dalam acara (SO-3)	1. Meningkatkan promosi secara berlanjut dan lebih aktif dalam pemanfaatan teknologi, tidak hanya untuk meningkatkan penjualan tetapi juga untuk melakukan analisis trend pasar. Seperti membuat konten dengan afiliator tiktok dan ikut dalam promo online shop (WO-1) 2. Mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan dengan memberikan potongan harga pada minimal pembelian dan jasa desain custom (WO-2) 3. Menciptakan pembukuan secara terstruktur dalam format khusus mengenai manajemen perusahaan (WO-4)
Ancaman (Threats)	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	Strategi ST Kombinasi S-T	Strategi WT Kombinasi W-T
	1. Meningkatkan produk tekstil dengan melakukan kendali mutu tekstil QMS (ST-1) 2. Membangun preventive maintenance seperti membuat checklist sebelum dan sesudah mesin digunakan dan melakukan pelatihan mesin (ST-2) 3. Membangun stabilitas harga produk (ST-3)	1. Meningkatkan bentuk apresiasi terhadap karyawan dengan membuat sistem karyawan terbaik setiap periode (WT-1)

Gambar 3. Matriks SWOT CV Mulfitex

Berdasarkan Gambar 3. Matriks SWOT CV Mulfitex dapat diketahui terdapat sepuluh strategi alternatif untuk pengembangan usaha dengan kombinasi strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T. Pemecahan masalah dalam SWOT dilihat dari bagaimana pengaruh sebuah faktor strategis satu dengan yang lainnya. Berdasarkan analisis matriks IE perusahaan tekstil CV Mulfitex dalam kategori layak untuk dipertahankan dan dipelihara. Sehingga strategi yang diusulkan pada matriks SWOT menekankan pada kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth*

Oriented Strategy). Pada tahap ini produk dan jasa memiliki potensi untuk berkembang jika perusahaan memiliki komitmen dalam membangun dan mengembangkan fasilitas produksi serta memelihara hubungan baik dengan pelanggan.

3.5 Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Setelah mendapatkan alternatif strategi untuk mengembangkan usaha, maka tahapan terakhir adalah melakukan pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan dengan mengurutkan tingkat ketertarikan pemilik usaha terhadap alternatif strategi sehingga diketahui prioritas strategi yang akan dilaksanakan.

3.5.1 *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Berikut merupakan tahapan dalam menetapkan pengambilan keputusan strategi yang memiliki keunggulan dalam mencapai peluang. Sepuluh alternatif strategi akan dirumuskan berdasarkan hasil metode SWOT dimana data skor IFE dan EFE menjadi acuan dalam pengambilan keputusan. Berikut adalah hasil pengolahan data menggunakan metode QSPM dan prioritas strategi pengembangan usaha pada Tabel 8. Alternatif Susunan Strategi Peringkat TAS.

Tabel 8. Alternatif Susunan Strategi Peringkat TAS

Alternatif Strategi	Usulan	Skor TAS	Peringkat
SO 1	Meningkatkan efektifitas tata letak fasilitas CV Mulfitex dengan membuat space untuk display produk	5.80	3
SO 2	Mempertahankan kualitas bahan baku dengan melakukan perbandingan kualitas antar supplier	5.67	4
SO 3	Menciptakan kerja sama dengan wisata disekitar usaha atau turut serta dalam kegiatan bazar, pameran, dan menjadi sponsor dalam acara	5.27	7
WO 1	Meningkatkan promosi secara berlanjut dan lebih aktif dalam pemanfaatan teknologi, tidak hanya untuk meningkatkan penjualan tetapi juga untuk melakukan	8.04	1

Alternatif Strategi	Usulan	Skor TAS	Peringkat
	analisis trend pasar. Seperti membuat konten dengan afiliator tiktok dan ikut dalam promo online shop		
WO 2	Mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan dengan memberikan potongan harga pada minimal pembelian dan jasa desain custom	7.87	2
WO 3	Menciptakan pembukuan secara terstruktur dalam format khusus mengenai manajemen perusahaan	4.33	10
ST 1	Meningkatkan produk tekstil dengan melakukan kendali mutu tekstil QMS	5.50	6
ST 2	Membangun preventive maintenance seperti membuat checklist sebelum dan sesudah mesin digunakan dan melakukan pelatihan mesin	4.93	8
ST 3	Membangun stabilitas harga produk	5.65	5
WT 1	Meningkatkan bentuk apresiasi terhadap karyawan dengan membuat sistem karyawan terbaik setiap periode	4.81	9

Berdasarkan Tabel 8. Alternatif Susunan Strategi Peringkat TAS dapat diketahui bahwa susunan strategi yang sebelumnya terdapat pada Gambar 3. Matriks SWOT menjadi acuan dalam QSPM. Urutan peringkat prioritas strategi pengembangan usaha di dasarkan pada skor TAS. TAS diambil dari hasil perkalian antara bobot tiap faktor strategis dengan TA yakni tingkat ketertarikan pemilik usaha dengan strategi yang diusulkan. Semakin tinggi hasil STAS atau jumlah skor TAS dari strategi yang diusulkan maka dapat diartikan semakin menarik alternatif strategi tersebut untuk di realisasikan bagi pemilik usaha.

Perusahaan tekstil CV Mulfitex memilih alternatif strategi kombinasi W-O sebagai prioritas awal yakni WO-1 dan WO-2 dengan skor TAS sebesar 8,04 dan 7,87. Alternatif yang menekankan pada konsep strategi *costumer responsive*, dimana perusahaan memiliki komitmen secara terus menerus melakukan penyesuaian produk agar menyesuaikan keinginan konsumen sehingga menciptakan kepuasan dan kedekatan dengan pelanggannya. Seperti melakukan

pengembangan usaha melalui riset pasar dengan memanfaatkan teknologi, memberikan potongan harga dan servis terbaik untuk *custom* produk. Strategi tersebut diharapkan dapat terus meningkatkan kepuasan konsumen dan menjaga stabilitas penjualan.

Prioritas selanjutnya yaitu mengarah pada strategi kombinasi SO-1 dan SO-2 dengan skor 5,80 dan 5,67 melalui konsep strategi manajemen operasi dengan upaya perbaikan perencanaan tata letak lokasi fisik atau ruangan untuk pusat jasa, mesin, peralatan, pelanggan, dan pasokan bahan baku. Hal ini ditujukan untuk memberikan kesempatan lebih kepada pelanggan untuk melihat produk *display* sehingga akan mendukung dalam membuat keputusan pembelian. Strategi SO-2 riset harga bahan baku, membandingkan antar *supplier* tekstil adalah salah satu bentuk strategi pertahanan dalam memenuhi *safety stok*. Sehingga diharapkan perusahaan dapat memenuhi adanya peluang peningkatan permintaan di periode tertentu.

Prioritas ke-lima adalah menerapkan strategi fokus yang dilakukan berdasarkan kombinasi strategi ST-3 dengan skor 5,65. Alternatif pengembangan strategi yang dilakukan adalah fokus menjaga stabilitas harga produk dengan memanfaatkan fasilitas produksi yang memadai dan ketersediaan bahan baku yang berkualitas. Sehingga perusahaan tidak terpengaruh oleh munculnya pesaing dengan produk sejenis dengan begitu dapat menghasilkan produk dengan kualitas unggul dengan harga yang stabil.

Pilihan alternatif ke-enam ditempati oleh strategi kombinasi S-T 1 dengan skor TAS sebesar 5,50. Upaya yang dilakukan dengan melakukan pengelolaan kualitas dan mutu usaha tekstil (*Quality Management System*) bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Hal ini melibatkan upaya pemilik dalam melakukan manajemen proses bisnis seperti membuat, mengelola dokumentasi, dan pembuatan SOP produksi tekstil. Karena sebelumnya pengelolaan dirasakan belum optimal maka dengan upaya perbaikan mutu ini diharapkan akan lebih terstruktur dalam pengembangan usaha.

Memanfaatkan kekuatan dan peluang akan menambah potensi strategi untuk mengembangkan usaha, seperti alternatif strategi peringkat ke-tujuh kombinasi SO-3 yang memperoleh TAS sebesar 5,27. Lokasi usaha tekstil yang strategis dapat dimanfaatkan untuk mendistribusikan dan mempromosikan produk. Menjalin kerja sama atau *partnership* dengan objek wisata yang disekitar lokasi pabrik dan dapat dijadikan sebagai upaya pemasaran langsung yang interaktif. Melakukan promosi dengan turut serta berkontribusi dalam pameran UMKM atau bazar yang diselenggarakan oleh pemerintah kota juga dapat dikategorikan sebagai bentuk jalinan publisitas dan hubungan masyarakat.

Usulan yang menjadi prioritas ke-delapan yaitu alternatif strategi kombinasi dari kekuatan dan ancaman (ST-2) dengan TAS 4,93. CV Mulfitex memiliki kekuatan mampu melakukan pengerjaan tepat waktu, ketika terjadi mati mesin atau *downtime* maka akan berpengaruh terhadap jadwal pengiriman. Hal tersebut menjadi tantangan bagi CV Mulfitex terlebih jika terjadi kenaikan jasa perbaikan, untuk itu diperlukan strategi perbaikan berkelanjutan seperti *preventive maintenance* pada seluruh unit produksi. Salah satu contoh usaha perawatan mesin adalah dengan membuat standar kondisi mesin dan melakukan checklist setiap awal dan akhir pemakaian. Kegiatan pengembangan individu seperti pelatihan mesin juga akan membantu memperbaiki kualitas individu dan melatih pekerja baru dalam praktik kerja.

Peringkat ke-sembilan usulan alternatif yang diprioritaskan yakni kombinasi strategi pada WT-1 yaitu pemberian apresiasi dengan pembuatan sistem karyawan terbaik dengan skor 4,81. Kualitas keterampilan karyawan terbatas menjadikan adanya *skill gap* dan menimbulkan kecemburuan dan perpecahan pada lingkungan kerja. Adanya kebijakan dan aturan pemerintah tentang undang-undang kesejahteraan karyawan maka penghargaan dan insentif menjadi upaya yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas kinerja secara tidak langsung karena pegawai akan mendapatkan motivasi ketika bekerja.

Berdasarkan Tabel 8. Alternatif Susunan Strategi Peringkat TAS diatas dapat diketahui untuk prioritas usulan strategi pengembangan usaha yang memiliki nilai terkecil adalah WO-3 dengan total skor 4,33. Strategi kombinasi WO meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Pembukuan dan pencatatan baik detail pembelian dan laporan keuangan yang digunakan pada usaha tekstil CV Mulfitex masih sangat sederhana dan ditulis secara manual. Tidak ada format atau pedoman khusus dikarenakan adanya keterbatasan pemilik dalam menghimpun laporan pembukuan. Pada usulan alternatif strategi WO-3 diharapkan perusahaan untuk menerapkan rencana strategi pencatatan dan pelaporan transaksi bisnis dengan format khusus yang kesinambungan dan sesuai dengan manajemen perusahaan.

3.6 Usulan Perbaikan



Gambar 4. Denah Layout CV Mulfitex Sebelum Usulan



Gambar 5. Rencana Penerapan R Display

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, pengolahan data, dan analisis hasil yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil analisis IFE dan analisis EFE dapat ditemukan faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha tekstil. Adanya kekuatan utama seperti jaminan pengiriman tepat waktu dengan skor 0,401 dan kelemahan seperti tidak adanya ruang untuk *display* 0,345 tergolong ke dalam faktor lingkungan internal. Sedangkan faktor lingkungan eksternal berasal dari faktor peluang dengan skor utama 0,407 adanya hubungan baik dengan konsumen serta ancaman dengan skor 0,344 pada perubahan kebijakan pemerintah yang berimbas buruk terhadap penjualan tekstil. Hal ini menunjukkan bahwa setiap faktor lingkungan berpengaruh terhadap usaha tekstil CV Mulfitex dan diperlukan strategi lebih lanjut dalam langkah pengembangan usaha.
- 2) Berdasarkan analisis pendekatan metode SWOT dan QSPM posisi perusahaan tekstil CV Mulfitex di matriks IE berada pada sel V yaitu tahap stabilisasi yang berarti usaha tekstil patut untuk dijaga dan di pertahankan. Pada tahap tersebut pertumbuhan dapat dicapai dengan strategi utama memperkuat posisi kompetitif pasar, sehingga pengembangan usaha dapat dilakukan dengan cara berfokus menghindari kehilangan penjualan dengan memperluas jangkauan pasar, fasilitas produksi, dan memanfaatkan teknologi dalam pemasaran agar tidak kehilangan profit. Adapun hasil analisis metode SWOT menghasilkan 10 alternatif strategi yang dipilih oleh CV Mulfitex dengan strategi kombinasi S-O, W-O, S-T, dan W-T.
- 3) Metode QSPM memiliki keluaran tingkat ketertarikan pemilik usaha terhadap alternatif strategi yang diusulkan sehingga dapat diketahui prioritas utama pengembangan usaha tekstil. Prioritas pertama yang akan diterapkan CV Mulfitex adalah alternatif strategi WO-1 dengan total STAS 8,04 yaitu melakukan upaya pemasaran lebih aktif dengan pemanfaatan teknologi dan riset pasar. Adanya faktor peluang terbukanya akses *marketplace* dapat dimanfaatkan dengan aktif sebagai upaya meningkatkan promosi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Muhammad Jihad, Qurtubi Qurtubi, dan Meilinda Fitriani Nur Maghfiroh. 2022. "Perancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM Untuk Meningkatkan Penjualan Beras." *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya* 8(1): 61–67.
- Bps.Go.Id. 2020. "Katalog: 3101028." *Analisis Hasil Survei Dampak COVID-19 Terhadap Pelaku Usaha: Vi+* 22 Halaman. <https://www.bps.go.id/publication/2020/09/15/9efe2fbda7d674c09ffd0978/Analisis-Hasil-Survei-Dampak-Covid-19-Terhadap-Pelaku-Usaha.html>.
- Damariyanti, Komang Listia, Amna Hartiati, dan I Wayan Gede Sedana Yoga. 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): 228–37.
- Dewi Indrasari, Lolyka, dan Silvi Rushanti Widodo. 2020. "Development Of Business Strategies Using Qspm And Swot On Snail Chips." *Journal Of Engineering And Management In Industrial System* 8(2): 79–87.
- Egim, Ash Shadiq, Alyani Atsarina, Riche Fermayani, dan Romi Rianto Harahap. 2021. "Model Pengembangan Usaha Rendang Melalui Inovasi Produk & Akses Permodalan Pada Masa Pandemi Covid -19 Di Kota Padang." *Bisnis-Net Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 4(1): 48–62.
- Lerebulan, Agustinus Evendy, dan Amtai Alaslan. 2020. "Manajemen Strategi Dan Pengembangan Usaha Mikro Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Kabupaten Maluku Tenggara Barat." *Journal Adbispower-STIA Saumlaki* 1(2): 64–77. <http://Ariplie.Blogspot.Com/2015/04/Mod>.
- Malisa, Rizka Malisa, Muhammad Arifin Nasution, dan Onan Marakali Siregar. 2022. "Strategi Bisnis Dalam Meraih Keunggulan Bersaing Melalui Metode Analisis Swot." *Journal Of Social Research* 1(7): 743–50.
- Nainggolan, Hermin, dan Siti Patimah. 2020. "Pengaruh Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Dan Biaya Overhead Pabrik Terhadap Omset Penjualan Pabrik Roti Gembung Kota Raja Km. 3 Balikpapan Kalimantan Timur." *METHOSIKA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Methodist* 4(1): 19–33.
- Naufal Noor, Dewiyana, dan Yusri Nadya. 2022. "Perencanaan Strategi Pengembangan Menggunakan Analisis Swot Dan Qspm Dalam Upaya Meningkatkan Pemesanan (Studi Kasus: Si Way Delivery Kota Langsa)." *Jurnal Industri Samudra* 3(18): 340–42.
- Nurairin, Desischa Anggita, dan Yan Orgianus. 2022. "Perbaikan Strategi Pengembangan Perusahaan Dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)." *Jurnal Riset Teknik Industri*: 161–70.
- Pancarini, Salsabela Eka, Ambar Lukitaningsih, dan Agus Dwi Cahya. 2023. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Pelanggan." *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syaria* 5(6): 85–97.
- Prayudi, Dicki, dan Resti Yulistria. 2020. "Penggunaan Matriks SWOT Dan Metode QSPM Pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus Pada UMKM Gosimplywedding Sukabumi." *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship* 9(2): 225.

- Putri, Elysa Paramitha. Djunaidi, Much dan Kholid Al-Ghofari, A. 2015. "Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing pada Bisnis Usaha Batik (Studi Kasus: Industri Batik SYN-Surakarta)." : 1–15.
- Soraya, Arinda, dan Ratna Utami. 2023. "Analisis Pengendalian Kualitas Cacat Rework Dengan Metode FMEA Pada Intimates Wear Product." *Jurnal Industri&Teknologi Samawa* 3(1): 15–23.
- Rizqi, Zakka Ugih, Reno Dias Anggara Purba, dan Rino Rahmawanto Nugroho. 2019. "Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis Swot Dan Business Model Canvas." *Seminar Nasional IENACO*: 307–15.
- Rosita, Rahmi. 2020. "PENGARUH PANDEMI COVID-19 TERHADAP UMKM." 9(2): 109–20.
- Sirin Nauval Duratulhikmah, dan Fanji Wijaya. 2024. "Strategi Pengembangan Bisnis Pada Bidang Usaha Putu Bagja Catering Menggunakan Analisis SWOT Dan QSPM." *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)* 10(1): 629–37.
- Subaktilah, Yani, Nita Kuswardani, dan Sih Yuwanti. 2018. "Analisis Swot: Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu (Studi Kasus Di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso)." *Jurnal Agroteknologi* 12(02): 107.
- Widyaningrum, Enny. 2020. 1 Indomedia Pustaka *Evaluasi Kinerja Untuk Meningkatkan Produktifitas Karyawan Perusahaan*. Ed. Mochammad Munir Rachman. Sidoarjo.
- Yorinda, Lulu Ikbar, Siti Arbainah, dan Ardian Widiarto. 2023. "Strategi Pengembangan Usaha Jasa Boga Di Kecamatan Tembalang Kota Semarang Dengan Metode Swot Dan Qsp." *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan (AKUNBISNIS)* 6(1): 35.