

RESEARCH ARTICLE

Perancangan Strategi Pemasaran Pada Toko Lebah Menggunakan Metode Swot Dan Qspm

Richy Farantino, Dr. Ir. Agus Achmad* and Bobby Hera Sagita S.E., M.M

Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Bandung, 40257, Jawa Barat, Indonesia

*Corresponding author: agus@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Dalam dunia bisnis yang sangat bersaing, pemasar harus memiliki kemampuan untuk melakukan pemasaran dengan lebih efektif dan efisien. Ini membutuhkan konsep pemasaran yang mendasar yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pemasar serta kebutuhan dan keinginan pelanggan. Toko Lebah adalah salah satu usaha mikro menengah yang bergerak pada *Fashion* yang menjual tas untuk pria maupun wanita. Toko Lebah tidak memiliki strategi pemasaran dan promosi sehingga dapat dibuktikan data penjualan tidak konsistennya. Dengan perancangan strategi pemasaran dengan menggunakan melakukan audit internal dan eksternal sehingga akan menghasilkan strategi dengan menggunakan matriks SWOT dan QSPM. Hasil yang didapatkan terdapat enam alternatif strategi yang dapat digunakan untuk pemasaran Toko Lebah.

Key words: Pemasaran, SWOT, QSPM, Strategi

Pendahuluan

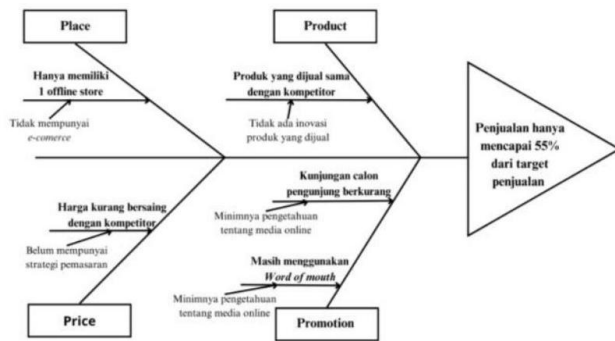
Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) mendefinisikan UMKM sebagai bisnis yang dijalankan oleh pelaku usaha secara individu, rumah tangga, maupun badan usaha berskala kecil [1]. UMKM berperan krusial dalam industri dan ekonomi suatu negara, termasuk Indonesia. Selain menyumbang 61% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2023, yang setara dengan Rp9.580 triliun, UMKM juga menyerap sekitar 117 juta tenaga kerja, atau 97% dari total tenaga kerja [2]. Dalam dunia *Fashion*, tren mode terus berkembang seiring dengan kemajuan teknologi. *Fashion* kini menjadi bagian penting dari kebutuhan dasar manusia, termasuk pakaian dan aksesoris yang sesuai dengan berbagai acara dan kegiatan. Tas, sebagai salah satu jenis *Fashion* yang tak pernah mati, sangat penting dalam kehidupan sehari-hari karena fungsi praktisnya dan nilai estetikanya [3]. Toko Lebah adalah usaha mikro menengah yang berfokus pada penjualan tas untuk pria dan wanita. Didirikan pada tahun 2012, Toko Lebah awalnya beroperasi tanpa lokasi tetap, hanya berjualan di berbagai event. Pada tahun 2016, Toko Lebah memiliki lokasi tetap di JL Soekarno Hatta, Metro Indah Mall, Blok GF (Ground Floor, B1 No 61-62-63). Saat ini, Toko Lebah mempekerjakan 2 karyawan tetap untuk pengemasan dan pembukuan, sementara pemilik terkadang terlibat dalam penjualan dan pengawasan. Produk yang dijual meliputi backpack, waist bag, koper, dan sling bag, dengan harga berkisar antara Rp50.000 hingga Rp1.500.000. Total pendapatan dapat dilihat pada gambar 1.

Dapat disimpulkan bahwa penjualan Toko Lebah tidak memiliki strategi pemasaran dan promosi sehingga dapat dibuktikan data penjualan tidak konsisten, hal ini dapat dikarenakan iklan yang dipublikasikan oleh Toko Lebah tidak menarik pelanggan dan hanya menggunakan

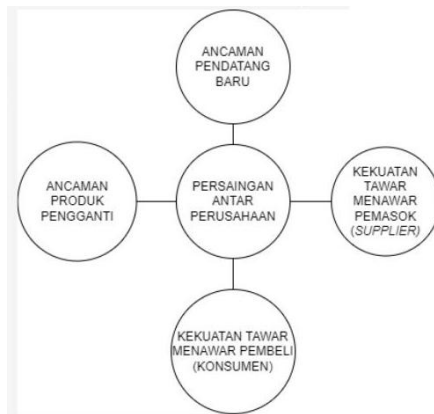


Gambar 1. Pendapatan Toko Lebah Tahun 2023

word of mouth, serta Toko Lebah belum mempunyai *e-commerce* untuk menjual produk seperti penggunaan shopee, tokopedia, dan media *e-commerce* lainnya. Masalah utama yang dihadapi Toko Lebah adalah kunjungan calon pembeli yang menurun dan ketergantungan pada metode promosi dari mulut ke mulut. Hal ini menunjukkan bahwa promosi yang diterapkan tidak efektif dalam menarik pelanggan baru. Selain itu, persaingan di industri *Fashion* sangat ketat, dengan banyak pesaing yang mengandalkan kualitas produk dan promosi menarik untuk menarik pelanggan. Toko Lebah belum memanfaatkan secara maksimal media sosial dan *e-commerce* sebagai saluran promosi dan penjualan, yang berpotensi menghambat kemampuannya dalam meningkatkan penjualan (gambar 2). Gap yang ada dalam penelitian



Gambar 2. Fishbone Toko Lebah



Gambar 3. Model Five Force Porter

ini adalah sebesar 55% target penjualan tahun 2023 tidak tercapai hal ini diakibatkan karena kurangnya strategi pemasaran yang terencana dan penggunaan media sosial serta *e-commerce* yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merancang strategi pemasaran yang dapat meningkatkan efektivitas promosi Toko Lebah dan memperbaiki stabilitas penjualan. Dengan pendekatan yang lebih terintegrasi dalam pemasaran, diharapkan Toko Lebah dapat mencapai target penjualan yang diharapkan dan menghadapi persaingan dengan lebih baik.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Strategis (Sistem Manajemen Organisasi Industri)

Manajemen strategis adalah suatu rangkaian aktivitas untuk mencapai atau mengambil keputusan dasar dan disertai dengan cara pengaplikasiannya yang dibuat oleh pemimpin dan dilaksanakan oleh pihak yang terlibat untuk mencapai tujuan [4].

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah upaya memasarkan barang atau jasa dengan menggunakan rencana dan taktik tertentu untuk meningkatkan penjualan. Ini juga dapat diartikan sebagai rangkaian tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu, karena potensi penjualan produk terbatas pada jumlah orang yang mengetahuinya [5]. Menurut Kotler dan Armstrong (2008) menyatakan bahwa istilah "strategi pemasaran" mengacu pada logika pemasaran di mana organisasi berusaha untuk menciptakan nilai dan memperoleh keuntungan dari hubungannya dengan konsumen [5].

Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran adalah set alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya di pasar sasaran [6]. Sebuah organisasi atau perusahaan harus memenuhi keinginan, kebutuhan, dan minat target sasaran agar mereka dapat memenuhi kepuasan dengan lebih efisien dan efektif. Bauran pemasaran adalah salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan aktivitas pemasaran. Menurut McCarthy aktivitas Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) terdiri dari 4 kategori, yaitu:

1. Product

Semua yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam hal kualitas, karakteristik, merek, kemasan, layanan, garansi, dan lainnya. Salah satu elemen paling penting dalam strategi *marketing* yang harus diperhatikan oleh sebuah perusahaan saat memasarkan barang dan jasanya adalah produk. Melalui penggunaan produk ini, perusahaan dapat menarik minat pelanggan dengan menyediakan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, memiliki kualitas terbaik, berkinerja, dan inovatif [7].

2. Price

Daftar harga, promosi, tanggal pembayaran, dan syarat kredit menunjukkan nilai barang. Proses terjadinya kesepakatan jual beli sangat dipengaruhi oleh harga. Harga pasti menjadi salah satu hal yang dipertimbangkan saat menentukan pilihan [7].

3. Place

Berhubungan dengan proses distribusi, yang merupakan kegiatan perusahaan yang saling berhubungan untuk membuat barang dan jasa siap digunakan atau dikonsumsi. Lokasi, transportasi, dan jangkauan pasar adalah contohnya. Faktor lain yang memengaruhi keputusan untuk membeli barang atau jasa adalah lokasi yang strategis dan mudah dijangkau [7].

4. Promotion

Promosi adalah bagian dari komunikasi yang bertujuan untuk meyakinkan pelanggan potensial mengenai barang dan jasa yang ditawarkan. Pemasaran ini dapat dilakukan melalui periklanan, hubungan masyarakat, dan tenaga penjualan. Promosi juga merupakan bagian penting dari keberhasilan pemasaran suatu barang atau jasa [7].

Analisis Lingkungan Internal

Terdapat beberapa aspek dari lingkungan internal yang dapat dikenali oleh perusahaan. Secara umum internal terdapat 6 perspektif antara lain [8].

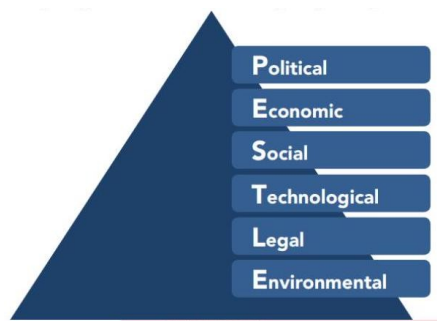
1. Manajemen (*management*)
2. Pemasaran (*marketing*)
3. Keuangan (*finance*)
4. Operasional (*operation*)
5. Riset dan pengembangan (*research and development*)
6. Manajemen Sistem Informasi (*management information system*)

Analisis Lingkungan Eksternal

Untuk mengetahui lingkungan eksternal dari suatu perusahaan diperlukan adanya analisis lima kekuatan porter dan analisis PESTEL dari suatu perusahaan yang akan digunakan.

1. Analisis Lima Kekuatan Porter (*Five Force Porter*)

Gambar 3 merupakan analisis Lima Kekuatan Porter (*Five Force Porter*) digunakan untuk menentukan keunggulan dalam persaingan dan keunggulan kompetitif perusahaan. Analisis ini terdiri dari 5 aspek yaitu persaingan antar perusahaan, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar konsumen, dan kekuatan tawar-menawar supplier [9].



Gambar 4. Analisis Pestel

Table 1. Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Kekuatan			
1.			
2.			
Kelemahan			
1.			
2.			
Total			

2. Analisis PESTEL

Untuk mengetahui faktor eksternal perusahaan selain menggunakan analisis kekuatan lima porter, analisis PESTEL adalah kerangka untuk menilai strategi atau posisi, rencana pemasaran atau ide, dan arah perusahaan. Teknik ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh eksternal yang terdiri dari ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum mempengaruhi atau berdampak pada perusahaan (gambar 4).

Matriks IFE

Matriks IFE adalah sebuah alat merumuskan sebuah strategi yang digunakan untuk meringkas kekuatan dan kelemahan utama dalam suatu perusahaan atau organisasi dan juga memberikan dasar identifikasi hubungan antar beberapa faktor tersebut [10], dapat dilihat pada tabel 1 di atas.

Matriks EFE

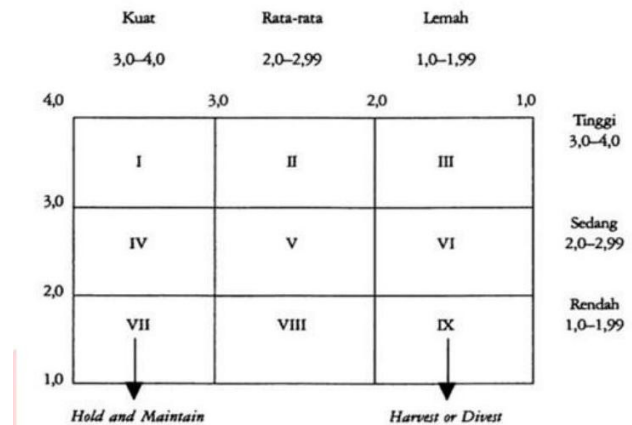
Matriks EFE berguna untuk merangkum informasi politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum serta 5 aspek yaitu persaingan antar perusahaan, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar konsumen, dan kekuatan tawar-menawar supplier [8], Dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

Matriks IE

Matriks Internal Eksternal yang dibuat dengan menggabungkan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan kombinasi nilai dari kedua matriks tersebut. Matriks ini dapat mengidentifikasi sembilan strategi bisnis, yang dibagi menjadi tiga strategi utama yang ditunjukkan pada gambar 5 [11].

Table 2. Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Peluang			
1.			
2.			
Ancaman			
1.			
2.			
Total			



Gambar 5. Matriks IE

Table 3. Analisis SWOT

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) juga dikenal sebagai matriks SWOT adalah teknik perencanaan terstruktur yang efektif yang digunakan saat merencanakan strategi untuk menentukan potensi dan keuntungan proyek untuk memenuhi tujuan pembangunan strategi [12] (tabel 3).

Matriks QSPM

Menurut Purwanto (2008) teknik QSPM adalah matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi; itu dimaksudkan untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi opsi strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. Teknik ini menunjukkan metode alternatif terbaik.



Gambar 6. Sistematika Perancangan

Metodologi Penelitian

Sistematika perancangan pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 6, adapun pada gambar 7 menunjukkan sistematika perancangan lanjutan.

Tahap Pendahuluan

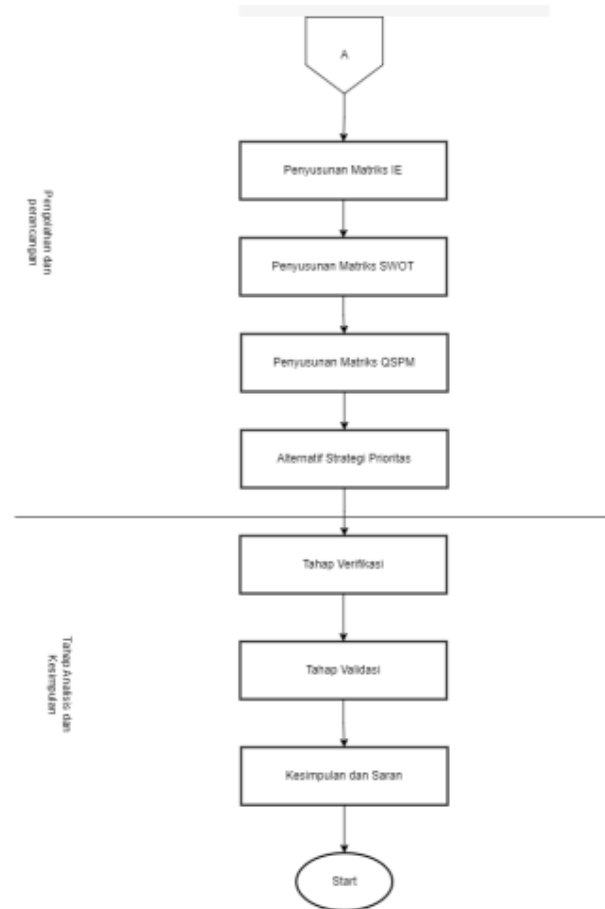
Pada tahap pendahuluan pada sebuah penelitian perlu adanya tahapan awal penelitian untuk mengidentifikasi dan menentukan masalah serta adanya tujuan penelitian. Tahap Pendahuluan terdapat beberapa tahapan, yaitu :

1. Tahap Identifikasi Masalah

Pada tahap pendahuluan pada sebuah penelitian perlu adanya tahapan awal penelitian untuk mengidentifikasi dan menentukan masalah serta adanya tujuan penelitian. Tahap Pendahuluan terdapat beberapa tahapan, yaitu :

a. Identifikasi Masalah

Penulis mengidentifikasi masalah di Toko Lebah melalui wawancara langsung dengan pemilik toko dan pengalaman pribadi. Setelah mengidentifikasi masalah, penulis kemudian melakukan analisis



Gambar 7. Sistematika Perancangan Lanjutan

yang mendalam tentang akar penyebab dari setiap masalah yang ditemukan. Analisis ini dilakukan secara menyeluruh untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang konteks dan situasi yang terjadi di Toko Lebah. Setelah itu, penulis membuat solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah-permasalahan tersebut.

b. Penelitian Tugas Akhir

Penulis menentukan tujuan tugas akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan setelah mengidentifikasi masalah di Toko Lebah. Penulis menetapkan tujuan tugas akhir ini sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan Toko Lebah. Untuk mencapai tujuan ini, penulis juga menetapkan batasan untuk menjadi landasan agar penulis dapat lebih fokus pada topik yang ingin dibahas dan tidak membahas terlalu banyak. Penentuan batasan ini juga sesuai dengan kebutuhan perusahaan Toko Lebah.

c. Penentuan Metode Penyelesaian Masalah

Pada penelitian ini, penulis memilih metode penyelesaian masalah yang tepat dan dapat menyelesaikan karakteristik permasalahan yang dialami perusahaan dengan baik dan benar. Metode yang dipilih oleh penulis adalah melalui pendekatan metode SWOT dan QSPM

Tahap Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data adalah tahapan yang melakukan pengumpulan data yang terbagi menjadi dua bagian yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer dari penelitian ini diperoleh dengan adanya wawancara dengan *stakeholder* Toko Lebah sebagai objek penelitian. Selain itu terdapat kuesioner yang berisi Audit Internal 6 aspek dan akan diberikan kepada *stakeholder* Toko Lebah. Hal tersebut merupakan data yang diambil secara langsung untuk mengetahui keadaan dari objek penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder didapat melalui studi literatur sebagai penunjang dari penelitian ini. Data sekunder digunakan adalah analisis PESTEL dan *Five Force Porter* dimana analisis tersebut akan membantu dalam melakukan identifikasi mengenai faktor eksternal Toko Lebah.

Tahap Pengolahan dan Perancangan

1. Analisis Faktor Lingkungan Internal

Faktor internal perusahaan dianalisis dengan menggunakan metode audit internal yang diajukan David (2017). Audit internal terdiri dari 6 aspek perusahaan yaitu, manajemen. Keuangan, pemasaran, operasional, RnD, dan manajemen informatika. Selanjutnya akan dibuat kuesioner penentuan prioritas dari audit internal dan disebarkan kepada *stakeholder* Toko Lebah Hasil dari analisis internal perusahaan adalah faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan yang akan di kelompokkan kedalam matriks IFE.

2. Analisis Faktor Lingkungan Eksternal

Proses analisis faktor eksternal perusahaan dilakukan melalui dua metode, yaitu analisis PESTEL dan analisis Lima Kekuatan Porter. Analisis PESTEL digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai industri dan lingkungan yang mempengaruhi Toko Lebah. Tujuannya adalah agar Toko Lebah dapat mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang dapat mendukung atau menghambat bisnis mereka. Selain itu, analisis Lima Kekuatan Porter juga digunakan untuk memberikan gambaran mengenai persaingan di bidang penjualan *Fashion* yang dijalankan oleh Toko Lebah. Dengan mengetahui kondisi persaingan yang dihadapi, Toko Lebah dapat memperoleh informasi yang berguna untuk strategi bisnisnya. Hasil dari kedua analisis ini akan menjadi input untuk menyusun matriks EFE.

3. Pemberian Kuesioner pembobotan Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Setelah melakukan analisis mengenai faktor internal dan faktor eksternal dari Toko Lebah, selanjutnya adalah tahapan penyebaran kuesioner untuk pembobotan faktor internal dan kuesioner eksternal dengan menggunakan faktor internal dan eksternal yang telah dirancang. Kuesioner dilakukan untuk mendapatkan pembobotan dari setiap faktor yang akan diolah pada tahap selanjutnya.

4. Pemberian Kuesioner Rating Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Langkah selanjutnya adalah kuesioner rating untuk faktor internal dan faktor eksternal. Kuesioner ini digunakan untuk menghitung rating dari setiap faktor internal dan faktor eksternal.

5. Pembuatan Matriks IFE dan Matriks EFE

Setelah mendapatkan hasil dari kuesioner, selanjutnya adalah proses pengolahan data dari kuesioner yang sudah disebarkan. Pengolahan data selanjutnya merupakan matriks IFE dan matriks EFE dimana faktor yang dianalisis merupakan faktor internal dan eksternal yang didapat.

6. Penyusunan Matriks IE

Matriks Internal Evaluation (IE) membagi kondisi perusahaan menjadi 9 kuadran. Masing-masing kuadran memiliki alternatif strategi yang berbeda, dan matriks QSPM dapat menggunakan alternatif strategi tersebut untuk membantu memilih strategi.

7. Penyusunan Matriks SWOT

Setelah mengumpulkan faktor internal dan faktor eksternal dari Toko Lebah, faktor-faktor tersebut akan dimasukkan ke dalam matriks



Gambar 8. Logo Toko Lebah

Table 4. Harga Produk

No	Nama Produk	Range Harga (Rp)
1	Tas Punggung (Backpack)	250,000 – 300,000
2	Tas Selempang (Slingbag)	275,000 – 325,000
3	Koper	300,000 – 1,000,000
4	Tas Travel (Travel Bag)	150,000 – 250,000
5	Tas Tangan (Hand Bag)	125,000 – 200,000
6	Tas Anak-anak	40,000 – 75,000

SWOT. Tujuan dari membuat matriks ini adalah untuk menggabungkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk membuat strategi. Toko Lebah mungkin segera mengambil pendekatan alternatif ini.

8. Penyusunan Matriks QSPM

Matriks QSPM menghitung nilai menarik setiap faktor internal dan eksternal toko lebah untuk mendukung strategi pilihan. Perusahaan akan memprioritaskan strategi dengan skor atraktif tertinggi, atau *total attractiveness score* (TAS).

9. Identifikasi Alternatif Strategi Menggunakan QSPM

Matriks QSPM menghitung nilai menarik setiap faktor internal dan eksternal toko lebah untuk mendukung strategi pilihan. Perusahaan akan memprioritaskan strategi dengan skor atraktif tertinggi, atau *total attractiveness score* (TAS).

Tahap Kesimpulan dan Saran

1. Tahap Verifikasi

Tahapan verifikasi merupakan tahapan untuk melakukan verifikasi kesesuaian pengolahan data dan hasil pengolahan data sudah sesuai atau belum sesuai.

2. Tahap Validasi

Setelah melakukan tahapan verifikasi, selanjutnya tahapan validasi yang merupakan tahapan untuk validasi hasil rancangan pada pihak Toko Lebah. Hasil rancangan yang sudah didapatkan selanjutnya akan diberikan kepada pihak Toko Lebah yang terkait lalu akan mendapatkan umpan balik mengenai rancangan yang telah diajukan.

3. Kesimpulan dan Saran

Langkah ini merupakan langkah terakhir dalam penelitian yang berisikan kesimpulan mengenai rumusan masalah yang telah diajukan dan saran bagi peneliti selanjutnya beserta pihak Toko Lebah kedepannya.

Table 5. Audit Internal Manajemen

No	Kode	Pertanyaan
1	M1	Apakah Toko Lebah menggunakan konsep manajemen strategis?
2	M2	Apakah tujuan dan sasaran Toko lebah dapat dikomunikasikan dengan baik?
3	M3	Apakah Owner membuat rencana efektif?
4	M4	Apakah Owner mendelegasikan wewenang dengan baik?
5	M5	Apakah deskripsi pekerjaan dan spesifikasi kerjaan jelas?
6	M6	Apakah semangat kerja para pegawai gigi?
7	M7	Apakah tingkat pergantian dan tidakhadiran karyawan rendah?
8	M8	Apakah mekanisme penghargaan dan kontrol organisasi efektif?

Table 6. Audit Internal Pemasaran

No	Kode	Pertanyaan
1	MK1	Apakah Toko Lebah tersegmentasi secara efektif?
2	MK2	Apakah Toko Lebah memiliki posisikan dengan baik di antara para pesaing?
3	MK3	Apakah pangsa pasar Toko Lebah telah meningkat?
4	MK4	Apakah saluran distribusi saat ini dapat diandalkan dan hemat biaya?
5	MK5	Apakah perusahaan memiliki staf penjualan?
6	MK6	Apakah Toko Lebah melakukan riset pasar?
7	MK7	Apakah kualitas produk dan pelayanan pelanggan baik?
8	MK8	Apakah produk dihargai dengan tepat?
9	MK9	Apakah Toko Lebah memiliki promosi, periklanan, dan publikasi yang efektif?
10	MK10	Apakah pemasaran, perencanaan, penganggaran efektif?
11	MK11	Apakah Owner Toko Lebah memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai?
12	MK12	Apakah kehadiran Toko Lebah di Internet atau sosial media sudah sempurna dibandingkan dengan kompetitornya?

Hasil dan Pembahasan

Pengumpulan Data

Berdasarkan permasalahan yang ada pada Toko Lebah, maka dapat dilakukan pengumpulan data yang digunakan untuk menentukan strategi pemasaran guna meningkatkan penjualan produk di Toko Lebah. Melalui pengisian kuesioner yang telah dilakukan merupakan hasil wawancara dari beberapa sumber (*Owner* dan karyawan).

Table 7. Audit Internal Keuangan

No	Kode	Pertanyaan
1	F1	Apakah Toko Lebah memiliki kondisi keuangan yang baik?
2	F2	Apakah Toko Lebah memiliki modal kerja yang cukup?
3	F3	Apakah prosedur penganggaran modal efektif?
4	F4	Dapatkah Toko Lebah meningkatkan modal melalui modal sendiri?

Table 8. Audit Internal Operasional

No	Kode	Pertanyaan
1	OP1	Apakah persediaan stok barang dapat diandalkan dan masuk akal?
2	OP2	Apakah fasilitas, peralatan, dan toko dalam kondisi baik?
3	OP3	Apakah fasilitas, sumber daya, dan pasar berlokasi strategis?
4	OP4	Apakah perusahaan memiliki kompetisi teknologi?

1. Gambaran Umum Subjek

Data Internal subjek penelitian ini adalah Toko Lebah yang diperoleh berdasarkan observasi langsung ke lokasi dan wawancara kepada karyawan Toko Lebah. Toko Lebah (gambar 8) berdiri pada tahun 2012, bergerak dibidang penjualan berbagai macam tas. Toko ini terletak di JL. Soekarno-Hatta, Metro Indah Mall, Kota Bandung. Toko Lebah menawarkan produk *Fashion* seperti tas anak-anak, tas pria dan tas wanita.

2. Profil Toko lebah

Nama Perusahaan: Toko Lebah

Bidang Usaha : Bidang *Fashion*

Alamat : JL Soekarno hatta, Metro Indah Mall, Blok GF

3. Analisis Pasar

a. *Segmenting*

- Geografi : Berada di dalam salah satu mall terbesar di Kota Bandung.
- Demografi :Berfokus pada masyarakat dengan perekonomian menengah kebawah dan beragam usia.
- Psikografi : Mengingat pada masyarakat yang memiliki tingkat *Fashion low-high style* karena menyediakan berbagai jenis produk Fashion terutama tas untuk efisiensi pembawaan barang.

b. *Targeting*

Pria dan perempuan dengan berbagai kalangan usia, berpenghasilan menengah kebawah, dan berdomisili di kota Bandung.

c. *Positioning*

Toko Lebah adalah toko *Fashion* online yang menawarkan produk tas dan aksesoris trendi dan *stylish* dengan harga yang terjangkau untuk pria dan wanita muda yang modis dan aktif.

4. Bauran Pemasaran

a. Produk (*Product*)

Jenis-jenis barang yang ditawarkan oleh Toko Lebah antara lain tas punggung, tas selempang, koper, tas travel, tas, tas anak-anak.

b. Harga (*Price*)

Harga produk produk dari toko Lebah berbagai macam sebagai dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

Table 9. Audit Internal Riset Dan Pengembangan

No	Kode	Pertanyaan
1	R1	Apakah Toko Lebah memiliki divisi Riset dan Pengembangan? Apakah mereka memadai
2	R2	Jika perusahaan Riset dan Pengembangan luar digunakan, apakah biayanya efektif?
3	R3	Apakah personel Riset dan Pengembangan organisasi memiliki kualifikasi yang baik?
4	R4	Apakah produk saat ini kompetitif secara teknologi?

c. Tempat (*Place*)

Toko Lebah berada di dalam Metro Indah Mall dengan lokasi yang cukup strategis yang berada di sudut pintu masuk mall sehingga mempermudah konsumen untuk menemukan Toko Lebah. Toko Lebah berlokasi di Kawasan Niaga, Jl. Soekarno Hatta Jl. MTC Barat No.590, Sekejati, Kec. Buah batu, Kota Bandung, Jawa Barat 40286 lebih tepatnya di GF(*Ground Floor*) blok 61-62-63.

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi yang dilakukan oleh Toko Lebah hanya dilakukan dengan cara konvensional yaitu metode *word of mouth*.

5. Lingkungan Internal Toko Lebah

Melakukan audit internal di dalam perusahaan memerlukan proses pengumpulan informasi mengenai aspek-aspek berikut: manajemen, pemasaran, keuangan, operasional dan produksi, riset dan pengembangan, dan sistem informasi perusahaan. Dengan adanya informasi tersebut karyawan dan manajer perusahaan perlu dilibatkan untuk menentukan kekuatan serta kelemahan yang dimiliki perusahaan.

a. Manajemen

Untuk manajemen Audit Internal toko Lebah terdapat beberapa rincian pertanyaan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 5 berikut.

b. Pemasaran

Untuk Audit Internal pemasaran toko Lebah terdapat beberapa rincian pertanyaan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 6 berikut.

c. Keuangan

Untuk Audit Internal keuangan toko Lebah terdapat beberapa rincian pertanyaan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 7 berikut.

d. Operasional

Untuk Audit Internal operasional toko Lebah terdapat beberapa rincian pertanyaan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 8 berikut.

e. Riset dan pengembangan

Untuk Audit Internal Riset Dan Pengembangan toko Lebah terdapat beberapa rincian pertanyaan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 9 berikut.

f. Sistem Manajemen Informasi

Untuk Audit Internal Sistem Manajemen Informasi toko Lebah terdapat beberapa rincian pertanyaan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 10 berikut.

6. Lingkungan Eksternal Toko Lebah

Pengumpulan faktor Eksternal dilakukan dengan metode PESTEL dan Lima Kekuatan Porter. Pemeriksaan dilakukan dengan menganalisis dan merangkum berbagai kajian, laporan, dan berita acara.

a. Analisis PESTEL

(i) Politik (*Political*)

Bisnis *Fashion* sangat menguntungkan dari dukungan dan perlindungan pemerintah, yang meminimalkan hambatan dan memberikan berbagai insentif. Selain itu, peraturan yang dibuat oleh pemerintah memberikan pelaku usaha kejelasan dan keamanan

Table 10. Audit Internal Sistem Manajemen Informasi

No	Kode	Pertanyaan
1	SI1	Apakah manajemen menggunakan sistem informasi untuk membuat keputusan?
2	SI2	Apakah terdapat direktur informasi di dalam UMKM Toko Lebah?
3	SI3	Apakah seluruh staf UMKM Toko Lebah memiliki kontribusi untuk memasukkan informasi ke dalam sistem?
4	SI4	Apakah terdapat password untuk masuk ke sistem UMKM Toko Lebah?
5	SI5	Apakah sistem informasi yang dimiliki sudah mudah di akses?

Table 11. Faktor Kekuatan Toko Lebah

No	Faktor Kekuatan
1	Produk dihargai dengan tepat.
2	Fasilitas, peralatan, dan toko dalam kondisi baik.
3	Owner mendelegasikan wewenang dengan baik.
4	Saluran distribusi saat ini dapat diandalkan dan hemat biaya.
5	Toko Lebah melakukan riset pasar.
6	Toko Lebah menggunakan konsep manajemen strategis.
7	Owner membuat rencana efektif.
8	Semangat kerja para pegawai tinggi.
9	Tujuan dan sasaran Toko lebah dapat dikomunikasikan dengan baik.
10	Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan jelas.

hukum. Perlindungan ini tidak hanya dikhususkan pada satu jenis industri tertentu, namun bersifat menyeluruh sehingga industri *Fashion* yang digeluti oleh Toko Lebah juga tidak luput untuk memperoleh perlindungan dari pemerintah. Perlindungan yang diberikan berupa kebijakan harga yang mampu tetap memberikan keuntungan pada pihak pemasar. Selain itu, perlindungan pemerintah terhadap industri bisnis juga berupa aturan yang menjadikan persaingan dalam suatu industri tetap berjalan secara sehat. Selain itu, terdapat regulasi dan ketentuan terkait pembayaran pajak oleh pelaku usaha yang diatur dalam Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 4 ayat (2) dan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 (PP 23/2018). Berdasarkan peraturan tersebut, UMKM dengan omzet tidak melebihi Rp 4,8 miliar dikenakan tarif pajak sebesar 0,5%.

(ii) Ekonomi (*Economy*)

Indonesia dan negara-negara berkembang lainnya dihadapkan oleh ancaman resesi ekonomi. Jika ditinjau dari kondisi negara Indonesia, beberapa tanda resesi ekonomi telah terjadi mulai dari inflasi yang semakin meningkat, tingkat kesejahteraan masyarakat yang sangat rendah, kenaikan harga sumber energi, dan kenaikan suku bunga acuan. Selain itu, ketegangan geopolitik yang terjadi di beberapa negara akhir-akhir ini berdampak pada disrupsi rantai pasok global. Resesi ekonomi di negara-negara berkembang

Table 12. Faktor Kelemahan Toko Lebah

No	Faktor Kelemahan
1	Pangsa pasar Toko Lebah tidak meningkat
2	Toko Lebah tidak mempunyai staf pemasaran
3	Tingkat pergantian dan ketidak-hadiran karyawan tinggi
4	Perusahaan belum bersaing kompetitif dalam segi teknologi
5	Toko Lebah tidak menggunakan konsep manajemen strategis
6	Owner Toko Lebah tidak memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai
7	Toko Lebah belum melakukan perencanaan, penganggaran pemasaran efektif
8	Toko Lebah tidak tersegmentasi secara efektif
9	Toko Lebah tidak memiliki promosi, periklanan, dan publikasi yang efektif
10	Toko Lebah tidak memiliki modal kerja yang cukup

dapat mengurangi kemampuan pembeli untuk membeli berbagai produk, tidak terkecuali produk *Fashion*.

(iii) Sosial (*Social*)

Konsumen *Fashion* cenderung mengubah keinginan dan kebutuhan mereka, yang memerlukan perubahan cepat dari toko. Selain itu, jika produk yang tersedia tidak memenuhi kebutuhan mereka, pelanggan dapat dengan mudah beralih ke produk pengganti. Dengan demikian, perubahan dari keinginan dan kebutuhan dari masyarakat ini tentu menjadi ancaman bagi Toko Lebah sebagai salah satu pelaku dalam industri *Fashion* yang mampu menurunkan tingkat keuntungan dari toko tersebut.

(iv) Teknologi (*Technology*)

Teknologi pemasaran seperti media sosial dan *e-commerce* dapat memperluas jangkauan pasar dan membuat iklan lebih efektif. Namun, kemajuan terus-menerus pesaing menimbulkan bahaya yang signifikan [13]. Dalam hal ini, seiring dengan semakin banyaknya pemasar yang memanfaatkan teknologi dalam mendukung berbagai inovasi dalam kegiatan bisnis maupun pemasaran, maka akan semakin tinggi pula persaingan yang tercipta diantara para pemasar mulai dari persaingan tingkat *engagement* dari konten tertentu hingga jangkauan iklan.

(v) Lingkungan (*Environment*)

Industri *Fashion* sering dikaitkan dengan masalah lingkungan seperti penggunaan bahan kimia berbahaya dan limbah tekstil, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat mempengaruhi reputasi perusahaan tersebut menyebabkan semakin banyak pihak yang memilih untuk tidak mengikuti perkembangan *Fashion* yang terkesan sangat cepat. Hal ini menjadi ancaman bagi pelaku bisnis dalam industri tersebut untuk kehilangan calon konsumen. Oleh karena itu, semakin banyak pemasar dalam industri *Fashion* yang menetapkan berbagai standardisasi baik dalam kegiatan produksi, operasional, hingga pengelolaan limbah tekstil agar bisnis yang mereka jalankan jauh dari isu pencemaran lingkungan.

(vi) Hukum (*Law*)

Indonesia menerapkan hukum yang mendorong para pelaku industri untuk melakukan inovasi dan berwirausaha. Hal ini dibuktikan dengan adanya izin bagi masyarakat atau pelaku bisnis

Table 13. Faktor Peluang

No	Faktor Peluang
1	Kondisi persaingan bisnis <i>fashion</i> yang sehat
2	Perlindungan dan dukungan dari pemerintah
3	Aliansi strategis yang menguntungkan pihak-pihak yang terlibat
4	Perkembangan teknologi dalam bidang pemasaran
5	Ketersediaan pemasok produk <i>Fashion</i> yang cukup banyak
6	Standardisasi dalam bisnis <i>Fashion</i>

Table 14. Faktor Ancaman

No	Faktor Ancaman
1	Perubahan keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produk <i>Fashion</i>
2	Ancaman resesi ekonomi di negara-negara berkembang
3	Pendatang baru dalam industri yang sama
4	Inovasi dari pesaing
5	Keberadaan pesaing dalam industri <i>Fashion</i> yang sangat banyak
6	Kemudahan dalam memperoleh produk pengganti

		Skor Tertimbang IFE		
		Kuat 3,00-4,00	Rata-rata 2,00-2,99 2,89	Lemah 1,00-1,99
Skor Tertimbang EFE	Tinggi 3,00-4,00	I	II	III
	Sedang 2,00-2,99 2,80	IV	V	VI
	Rendah 1,00-1,99	VII	VIII	IX

Gambar 9. Matriks IE

untuk mengajukan pinjaman bunga rendah dan pemberian bantuan untuk kelangsungan kegiatan bisnis. Tidak hanya itu pelaku UMKM sudah diatur oleh pemerintah berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008. Selain itu, Terkait dengan standar keamanan produk dan kegiatan kerja dalam beberapa jenis industri, salah satunya industri *fashion*, Indonesia menganut standardisasi dari *International Organization for Standardization* (ISO) yang menjadikan Indonesia sebagai salah satu anggota ISO yang aktif hingga saat ini.

b. *Porter's Five Forces Model*

Porter's Five Forces Model atau biasa dikenal dengan Lima Kekuatan Porter digunakan apabila ingin mencari kekuatan posisi dari Toko Lebah saat ini dan kekuatan posisi kompetitifnya. Berikut merupakan lima kekuatan porter dalam kondisi Eksternal Toko Lebah.

Table 15. Hasil Matriks IFE

No	Strength (Kekuatan)	Bobot	Rating	Skor
1	Produk dihargai dengan tepat.	0,0545	2,67	0,15
2	Fasilitas, peralatan, dan toko dalam kondisi baik.	0,0545	3,33	0,18
3	Owner mendelegasikan wewenang dengan baik.	0,0500	2,67	0,13
4	Saluran distribusi saat ini dapat diandalkan dan hemat biaya.	0,0682	2,67	0,18
5	Toko Lebah melakukan riset pasar.	0,0591	3,00	0,18
6	Persediaan stok barang dapat diandalkan dan masuk akal.	0,0545	2,67	0,15
7	Owner membuat rencana efektif.	0,0455	2,67	0,12
8	Semangat kerja para pegawai tinggi.	0,0500	2,67	0,13
9	Tujuan dan sasaran Toko lebah dapat dikomunikasikan dengan baik.	0,0364	2,33	0,08
10	Kualitas produk dan pelayanan pelanggan baik.	0,0364	2,67	0,10
No	Weakness (Kelemahan)	Bobot	Rating	Skor
1	Pangsa pasar Toko Lebah tidak meningkat	0,0545	3,67	0,20
2	Toko Lebah tidak mempunyai staff pemasaran	0,0409	2,67	0,11
3	Tingkat pergantian dan ketidakhadiran karyawan tinggi	0,0545	3,33	0,18
4	Perusaha belum bersaing kompetitif dalam segi teknologi	0,0545	2,67	0,15
5	Toko Lebah tidak menggunakan konsep manajemen strategis	0,0500	3,00	0,15
6	Owner Toko Lebah tidak memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai	0,0455	2,67	0,12
7	Toko Lebah belum melakukan perencanaan, penganggaran pemasaran efektif	0,0500	2,67	0,13
8	Toko Lebah tidak tersegmentasi secara efektif	0,0409	2,33	0,10
9	Toko Lebah tidak memiliki promosi, periklanan, dan publikasi yang efektif	0,0455	3,67	0,17
10	Toko Lebah tidak memiliki modal kerja yang cukup	0,0545	2,67	0,15
TOTAL		1,00	56,67	2,85

(i) Persaingan Antar Kompetitor

Industri *fashion* memiliki banyak pesaing yang menjual produk serupa, sehingga persaingan menjadi sangat ketat. Pesaing terus berinovasi dan mencoba menarik perhatian pelanggan dengan berbagai cara, seperti dengan desain yang unik, kualitas yang lebih baik, dan harga yang lebih kompetitif. Hal ini berdampak pada semakin ketatnya persaingan dalam industri tersebut sehingga pelaku usaha dalam industri *fashion*, tidak terkecuali Toko Lebah dituntut untuk mampu berinovasi agar mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat. Namun, persaingan yang sehat dalam industri *fashion* dapat mendorong inovasi dan perbaikan kualitas produk, yang pada akhirnya akan menguntungkan konsumen dan pelanggan.

(ii) Potensi Masuknya Pesaing Baru

Industri *fashion* yang berkembang dengan cepat menarik banyak pendatang baru yang ingin memanfaatkan peluang pasar yang besar. Hal ini dikarenakan tingginya animo masyarakat terhadap produk-produk *fashion* sehingga jumlah konsumennya juga cukup besar. Dengan menawarkan produk yang lebih inovatif atau harga yang lebih rendah, pendatang baru ini dapat mengancam pangsa pasar yang sudah ada. Tapi dengan aliansi strategis, bisnis dapat mempertahankan posisi pasar mereka dan menghindari ancaman dari pesaing baru. Perusahaan dapat bersaing dengan lebih baik melawan pesaing baru dengan menggabungkan sumber daya dan keahlian melalui aliansi.

(iii) Ancaman Produk Pengganti

Konsumen memiliki banyak opsi pengganti dalam industri *fashion*, mulai dari merek lokal hingga internasional. Hal ini dikarenakan

semakin banyaknya pelaku usaha dalam industri tersebut. Kemudahan mendapatkan produk pengganti ini meningkatkan tekanan pada bisnis untuk terus berinovasi dan menawarkan nilai tambah yang unik kepada konsumen. Jika bisnis tidak memenuhi ekspektasi, keinginan, dan kebutuhan konsumen, mereka dapat dengan mudah beralih ke produk lain yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka.

(iv) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Industri *fashion* terdiri dari banyak sekali pelaku bisnis didalamnya. Oleh karena itu, bahan baku produksi untuk produk *fashion* bisa dikatakan melimpah. Hal ini mampu memberikan dampak positif bagi perusahaan yang menawarkan produk *fashion* karena dapat memilih pemasok yang mampu memberikan keuntungan yang tinggi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa daya tawar dari pemasok cukup rendah. Hal ini pula yang terjadi pada Toko Lebah sebagai salah satu pelaku usaha dalam industri *fashion*. Dalam hal ini, Toko Lebah memiliki lima pemasok dalam memenuhi kebutuhan perusahaan terhadap bahan baku. Meskipun harga beli bahan baku sepenuhnya ditentukan oleh pemasok, namun Toko Lebah dapat dengan mudah memperoleh pemasok lain dengan tingkat harga yang lebih menguntungkan pihak toko. Dengan demikian, daya tawar pemasok bagi Toko Lebah juga bisa dikatakan rendah.

(v) Kekuatan Tawar Menawar Konsumen

Diketahui bahwa kebutuhan dan keinginan konsumen yang cepat berubah berdampak pada pembelian dalam industri *fashion* memiliki kekuatan yang besar. Konsumen dapat mempengaruhi keputusan bisnis tentang desain, kualitas, dan harga produk. Akibatnya,

perusahaan harus selalu mengubah produk mereka untuk memenuhi preferensi pasar yang berubah-ubah. Hal ini pula yang dihadapi oleh Toko Lebah. Meskipun konsumen tidak diizinkan untuk melakukan penawaran harga produk karena terdapat harga yang telah ditetapkan oleh pihak Toko Lebah. Namun, kemudahan untuk menemukan produk *fashion* yang serupa dengan milik Toko Lebah menyebabkan daya tawar konsumen terhadap produk-produk *fashion* cukup tinggi.

Proses Perancangan

1. Faktor Internal Toko Lebah

a. Faktor Kekuatan (*Strenghts*) Toko Lebah

Faktor kekuatan Toko Lebah didapatkan dengan cara melakukan pengisian kuesioner oleh pemilik Toko Lebah. Tabel 11 di bawah ini yang menyajikan rekapan dari faktor kekuatan yang dimiliki oleh Toko Lebah.

b. Kelemahan (*Weaknesses*) Toko Lebah

Faktor kelemahan Toko Lebah didapatkan dengan cara melakukan pengisian kuesioner oleh pemilik Toko Lebah. Tabel 12 di bawah ini yang menyajikan rekapan dari faktor kelemahan yang dimiliki oleh Toko Lebah.

2. Faktor Eksternal Toko Lebah

a. Faktor Peluang

Terdapat beberapa faktor peluang untuk Toko Lebah yang didapat dari analisis PESTEL dan analisis lima kekuatan porter. Pada tabel 13 sapat dilihat telah didapat faktor peluang untuk Toko Lebah guna untuk melihat bagaimana peluang bisnis yang bisa diterapkan oleh Toko Lebah.

b. Faktor Ancaman

Dalam menentukan faktor eksternal selain mengetahui faktor peluang, terdapat juga faktor ancaman yang harus dihindari oleh Toko Lebah untuk mengantisipasi usaha apabila terjadi ancaman yang akan mempengaruhi usaha Toko Lebah, dapat dilihat pada tabel 14 di bawah ini.

3. Internal Factor Evaluation (IFE)

Hasil dari evaluasi Kekuatan dan kelemahan toko lebah dari faktor internal disajikan pada tabel 15 di bawah ini. Melalui pengisian bobot dan rating selanjutnya melakukan perhitungan skor dengan cara mengalikan bobot dan rating yang didapat dari kuesioner. Total skor dari faktor internal atau bisa disebut dengan nilai matriks IFE yaitu sebesar 2,85.

4. External Factor Evaluation (EFE)

Hasil dari evaluasi Peluang dan Ancaman toko lebah dari faktor eksternal disajikan pada tabel 16 di bawah ini. Melalui pengisian bobot dan rating selanjutnya melakukan perhitungan skor dengan cara mengalikan bobot dan rating yang didapat dari kuesioner. Total skor dari faktor internal atau bisa disebut dengan nilai matriks EFE yaitu sebesar 2,74.

5. Penyusunan Matriks IE

Berdasarkan matriks IE pada gambar 9 di atas, Toko Lebah masuk ke dalam kuadran V sehingga perusahaan tersebut masuk ke dalam fase menahan dan menjaga atau *hold and maintain*. Adapun strategi yang cocok untuk diterapkan perusahaan yang berada pada posisi tersebut adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Dalam hal ini, strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan jumlah pembelian produk pada segmen konsumen di pasar yang telah dimiliki. Sementara itu, strategi pengembangan produk merupakan strategi yang dilakukan dengan mengelola produk mulai dari memperbaiki produk, menambah kegunaan, menambah atribut dan lainnya agar mampu menarik minat beli konsumen. Sebagai upaya menjaga dan mempertahankan bisnisnya, pihak Toko Lebah dapat menerapkan kedua jenis strategi tersebut.

Table 16. Hasil Matriks EFE

No	Opportunity (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
1	Kondisi persaingan bisnis <i>fashion</i> yang sehat	0,0806	2,33	0,19
2	Perlindungan dan dukungan dari pemerintah	0,0887	3,00	0,27
3	Aliansi strategis yang menguntungkan pihak-pihak yang terlibat	0,0806	2,67	0,22
4	Perkembangan teknologi dalam bidang pemasaran	0,0887	3,33	0,30
5	Ketersediaan pemasok produk <i>Fashion</i> yang cukup banyak	0,0565	3,33	0,19
6	Standardisasi dalam bisnis <i>Fashion</i>	0,0726	2,33	0,17
No	Threat (Ancaman)	Bobot	Rating	Skor
1	Perubahan keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produk <i>Fashion</i>	0,1210	2,67	0,32
2	Ancaman resesi ekonomi di negara-negara berkembang	0,0565	2,67	0,15
3	Pendatang baru dalam industri yang sama	0,0968	3,00	0,29
4	Inovasi dari pesaing	0,0806	2,00	0,16
5	Keberadaan pesaing dalam industri <i>Fashion</i> yang sangat banyak	0,1048	2,67	0,28
6	Toko Lebah sulit dalam memperoleh produk pengganti	0,0726	3,00	0,22
TOTAL		1,00	33,00	2,74

6. Penyusunan Matriks SWOT

Berdasarkan analisis SWOT, Toko Lebah memiliki empat strategi: strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan strategi W-T. Strategi S-O menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang, dan strategi W-O menggunakan kelemahan perusahaan untuk mengurangi ancaman. Strategi W-T berfokus pada kegiatan pertahanan dengan mengurangi kelemahan perusahaan untuk menghindari ancaman. Selanjutnya, matriks SWOT ini juga diperoleh melalui analisis hubungan internal dan eksternal. Matriks SWOT yang ditampilkan pada tabel 17 ini menghasilkan sembilan strategi alternatif yang dapat membantu Toko Lebah menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh Toko Lebah.

7. Matrix Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Kemudian terdapat Matrix Quantitative Strategic Planning Matrix beserta TAS dan rangking yang dapat dilihat pada tabel 18 di bawah ini.

Table 17. Matriks SWOT

	SS" Strength (kekuatan)	"W" Weakness (kelemahan)
INTERNAL	1. Produk dihargai dengan tepat. 2. Fasilitas, peralatan, dan toko dalam kondisi baik. 3. Owner mendelegasikan wewenang dengan baik. 4. Saluran distribusi saat ini dapat diandalkan dan hemat biaya. 5. Toko Lebah melakukan riset pasar. 6. Persediaan stok barang dapat diandalkan dan masuk akal. 7. Owner membuat rencana efektif. 8. Semangat kerja para pegawai tinggi. 9. Tujuan dan sasaran Toko lebah dapat dikomunikasikan dengan baik. 10. Kualitas produk dan pelayanan pelanggan baik.	1. Pangsa pasar Toko Lebah tidak meningkat 2. Toko Lebah tidak mempunyai staff pemasaran 3. Tingkat pergantian dan ketidak-hadiran karyawan tinggi 4. Perusahaan belum bersaing kompetitif dalam segi teknologi 5. Toko Lebah tidak menggunakan konsep manajemen strategis 6. Owner Toko Lebah tidak memiliki pengalaman dan pelatihan yang memadai 7. Lebah belum melakukan perencanaan, penganggaran pemasaran efektif 8. Toko Lebah tidak tersegmentasi secara efektif 9. Toko Lebah tidak memiliki promosi, periklanan, dan publikasi yang efektif 10. Toko Lebah tidak memiliki modal kerja yang cukup
EXTERNAL		
Ö" Opportunity (peluang)	SO	WO
1. Kondisi persaingan bisnis <i>Fashion</i> yang sehat.	Mempertahankan kaulitas produk dan membangun kepercayaan konsumen dengan membuat konten testimoni dari produk toko Lebah serta menjaga baik hubungan dengan pemasok(S9,S10,O5)	Membuat harga promo atau pembelian bundling pada produk tas tertentu pada saat event tertentu untuk menarik pasar lebih luas melalui sosial media atau di toko offline (W1, W7,W9,O1,O4).
2. Perlindungan dan dukungan dari pemerintah.		Membuat konten yang menarik sesuai trend saat ini pada media sosial untuk memperkenalkan brand serta produk Toko Lebah (W1 W4 O4).
3. Aliansi strategis yang menguntungkan pihak-pihak yang terlibat.		Membuat Konten pada media sosial dilakukan sebanyak 2-3 kali dalam seminggu untuk menjangkau konsumen untuk mengenal Toko Lebah serta memperkenalkan produk Toko Lebah (W4,W7,W9,O4,O6)
4. Perkembangan teknologi dalam bidang pemasaran.	Memfaatkan sosial media untuk memasarkan produk dan memperkenalkan brand Toko Lebah pada konsumen agar dapat meningkatkan penjualan kerudung Toko Lebah (S9,O4)	Menyematkan cara berbelanja secara online dengan video interaktif agar konsumen mudah untuk bertransaksi produk Toko Lebah (W4,W7,O4)
5. Ketersediaan pemasok produk <i>Fashion</i> yang cukup banyak.		
6. Standardisasi dalam bisnis <i>Fashion</i>		
"T" Threat (ancaman)	ST	WT
1. Perubahan keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produk <i>fashion</i> .	Menjaga kualitas produk dengan harga yang dapat bersaing di pasaran agar loyalitas pembeli akan tetap terjaga (S1,S3,S8, S10,T1,T4)	Membuat aktivitas penjualan secara Live pada media sosial dengan menjual produk serta melakukan interaksi terhadap penjual secara Online (W1,W4,W9,T1,T3)
2. Ancaman resesi ekonomi di negara-negara berkembang.		
3. Pendetang baru dalam industri yang sama	Menjual produk terbatas khusus hari-hari istimewa seperti natal, ramadhan, dan musim awal masuk sekolah untuk menarik konsumen Toko Lebah (S4,S6, S9,T5,T6)	Membuat foto produk dan video produk yang menarik dan menunjukan selling point Toko Lebah pada platform media sosial dan e-commerce (W4,W9,T5)
4. Inovasi dari pesaing.		
5. Keberadaan pesaing dalam industri <i>Fashion</i> yang sangat banyak.		
6. Kemudahan dalam memperoleh produk pengganti.		

Table 18. Matriks QSPM

No	STRATEGI	TAS	Rangking
1	Mempertahankan kualitas produk dan membangun kepercayaan memberikan pelayanan terhadap konsumen dan pemasok	5,10	6
2	Memanfaatkan sosial media untuk memasarkan produk dan memperkenalkan brand Toko Lebah pada konsumen agar dapat meningkatkan penjualan produk Toko Lebah	5,23	2
3	Membuat konten yang menarik sesuai trend saat ini pada media sosial untuk memperkenalkan brand serta produk Toko Lebah	5,02	9
4	Membuat harga promo atau pembelian bundling pada produk tas tertentu pada saat event tertentu untuk menarik pasar lebih luas melalui sosial media atau di toko offline	5,07	7
5	Membuat Konten pada media sosial dilakukan sebanyak 2-3 kali dalam seminggu untuk menjangkau konsumen untuk mengenal Toko Lebah serta memperkenalkan produk Toko Lebah	5,79	3
6	Menyematkan cara berbelanja secara online dengan video interaktif agar konsumen mudah untuk bertransaksi produk Toko Lebah	6,50	9

Kesimpulan

Berdasarkan hasil diskusi dengan Owner Toko Lebah terdapat 10 strategi yang akan di evaluasi menggunakan QSPM sesuai dengan kemampuan perusahaan ketika akan dilakukan implementasi sehingga dilakukan pemilihan prioritas usulan strategi. menjaga kualitas produk dengan harga yang dapat bersaing di pasaran agar loyalitas pembeli akan tetap terjaga, menyematkan cara berbelanja secara online dengan video interaktif agar konsumen mudah untuk bertransaksi produk Toko Lebah, membuat konten pada media sosial dilakukan sebanyak 2-3 kali dalam seminggu untuk menjangkau konsumen untuk mengenal

Toko Lebah serta memperkenalkan produk Toko Lebah, membuat aktivitas penjualan secara Live pada *e-commerce* dengan menjual produk serta melakukan interaksi terhadap penjual secara online, memanfaatkan sosial media untuk memasarkan produk dan memperkenalkan brand Toko. Lebah pada konsumen agar dapat meningkatkan penjualan produk Toko Lebah, mempertahankan kualitas produk dan membangun kepercayaan memberikan pelayanan terhadap konsumen dan pemasok, membuat harga promo atau pembelian *bundling* pada produk tas tertentu pada saat *event* tertentu untuk menarik pasar lebih luas melalui sosial media atau di toko offline, membuat foto produk yang menarik dan menunjukan *selling point* Toko Lebah pada platform media sosial dan *e-commerce*, membuat konten yang menarik sesuai tren saat ini pada media sosial untuk memperkenalkan brand serta produk Toko Lebah, dan menjual produk terbatas khusus hari-hari istimewa seperti natal, ramadhan, dan musim awal masuk sekolah untuk menarik konsumen Toko Lebah

Daftar Pustaka

1. Zahra S. Defenisi, Kriteria Dan Konsep UMKM; 2022.
2. Lestari KM, et al. Pengaruh Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Terhadap Perekonomian di Indonesia; 2024.
3. Intan P. Peluang Pasar: Tas Wanita;. Accessed: 2024. Online. Available from: <http://ukmindonesia.id>.
4. Yunus E. Manajemen Strategis. Yogyakarta: ANDI; 2016.
5. Nurhadi A, Supriyatna W. Strategi Pemasaran (Marketing Strategy). Yayasan Sahabat Alam Rafflesia; 2023.
6. Kotler P, Gary A. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga; 2012.
7. Saefudin A. Redefinisi Bauran Pemasaran (Marketing mix) '4P' ke '4C'. Applied Business and Economics. 2014;1:17-23.
8. David FR, David FR. Global Edition Strategic Management Concepts And Cases, Fifteenth Edition; 2017. Available from: <http://www.pearsonmylabandmastering.com>.
9. Porter ME. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press; 2008.
10. David F. Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts. Pearson; 2017.
11. Hasibuan S, Amela DF. Implementasi Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Dalam Merencanakan Strategi Pemasaran Pada Usaha Minuman Happy Bubble Drink Di Kota Binjai. BIS-A. 2019;8:26-36.
12. Buta R. The Swot Analysis In The Geographical Research, With Applicability In The Study Of The Human Settlements From Moldova Valley (Baia-Draguseni Sector); 2007.
13. Chaffey D, Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson; 2019.