Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2025, Page: 35395-35404

Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: OSHA Snack Bogor)

Jihan Rupilu[1], Vicky Khoirida Anindia[2], Nida Nur Fadhilah[3], Abhista Naila Amalya[4], Dini Adharyani[5], Rasidin Karo Karo Sitepu[6], Thoifatul Munawwaroh[7]

[1,2,3,4,5,6,7] **Institut Pertanian Bogor**

*Email: jihanrupilu1983jihan@apps.ipb.ac.id, vickyyykhoirida@apps.ipb.ac.id, nidanurrfadhilah@apps.ipb.ac.id, amalyanailaabhista@apps.ipb.ac.id, adharyanidini@apps.ipb.ac.id, makaro888@gmail.com, thoifatulmunawwaroh@apps.ipb.ac.id
Corresponding Author: Jihan Rupilu, jihanrupilu1983jihan@apps.ipb.ac.id

Published: Juni, 2026

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan bagi Usaha Kuliner OSHA Snack Bogor. Dengan menggunakan matriks SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), alternatif strategi yang didapatkan yaitu mempertahankan citra atau *image* perusahaan, fasilitas usaha, mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan, memberikan layanan *delivery order* untuk konsumen, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran, melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus, dan menjaga hubungan baik dengan pemasok atau wilayah sekitar usaha. Strategi pemasaran prioritas yang disarankan adalah mempertahankan citra perusahaan.

Kata Kunci: *Matriks EFE, Matriks IFE, Pemasaran, SWOT, QSPM*

ABSTRACT

The objective of this research is to develop a marketing strategy applicable to the OSHA Snack Bogor culinary business. Using the SWOT matrix and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), the identified alternative strategies include maintaining the company's image and business facilities, maintaining product quality and service to attract customers, improving management capabilities and collaboration to achieve company goals, providing delivery services for consumers, leveraging technological advances in marketing, serving the lower-middle market by providing special packages or portions, and maintaining good relationships with suppliers and the surrounding area. The recommended priority marketing strategy is maintaining the company's image.

Keywords: *EFE Matrix, IFE Matrix, Marketing, SWOT, QSPM*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM, usaha mikro, kecil, dan menengah merupakan salah satu sektor usaha produktif yang mampu menopang perekonomian nasional. Keberadaan UMKM tidak hanya berfungsi sebagai penggerak ekonomi daerah, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan mengurangi tingkat pengangguran. Menurut Tambunan (2019), UMKM memiliki daya tahan yang cukup kuat dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi karena bersifat fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar. Oleh karena itu, pengembangan UMKM menjadi salah satu fokus penting dalam pembangunan ekonomi Indonesia.

Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan UMKM di sektor makanan ringan menunjukkan peningkatan yang signifikan seiring dengan tingginya permintaan masyarakat terhadap produk pangan praktis dan mudah dikonsumsi. Perubahan gaya hidup masyarakat yang cenderung memilih makanan siap saji dan praktis turut mendorong meningkatnya peluang usaha di bidang makanan ringan. Menurut Kotler dan Keller (2016), perubahan perilaku konsumen sangat memengaruhi perkembangan pasar dan strategi bisnis suatu usaha. Kondisi tersebut menyebabkan pelaku usaha makanan ringan harus mampu memahami kebutuhan konsumen agar dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya.

Namun, pertumbuhan UMKM di sektor makanan ringan juga memicu persaingan usaha yang semakin ketat. Banyaknya produk sejenis yang beredar di pasaran membuat pelaku UMKM dituntut untuk memiliki strategi pemasaran yang tepat agar mampu bertahan dan berkembang. Menurut Tjiptono (2015), strategi pemasaran merupakan alat penting yang digunakan perusahaan untuk menciptakan nilai, menarik konsumen, dan memenangkan persaingan pasar. Tanpa strategi pemasaran yang baik, pelaku usaha akan mengalami kesulitan dalam meningkatkan penjualan dan mempertahankan loyalitas konsumen. Oleh karena itu, UMKM perlu melakukan perencanaan strategi yang matang agar mampu bersaing dengan usaha lain yang memiliki produk serupa.

Seiring dengan meningkatnya persaingan usaha, UMKM sering mengalami kendala dalam mencapai target penjualan karena belum memiliki strategi pemasaran yang terarah dan optimal (Hariadi et al., 2024). Selain itu, keterbatasan sumber daya, kurangnya inovasi produk, serta minimnya kemampuan dalam melakukan promosi juga menjadi hambatan dalam pengembangan usaha. Menurut Rangkuti (2016), banyak usaha kecil mengalami kesulitan dalam berkembang karena kurang mampu mengenali kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Di sisi lain, kurangnya analisis terhadap kondisi eksternal seperti peluang pasar dan ancaman persaingan juga menyebabkan UMKM kesulitan dalam menentukan langkah strategis yang tepat (Suwarningsih & Sumiati, 2024).

Dalam menghadapi situasi tersebut, diperlukan pendekatan strategis yang mampu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal usaha secara menyeluruh. Salah satu metode yang sering digunakan dalam perencanaan strategi adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Menurut David (2017), analisis SWOT merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi suatu organisasi atau usaha. Analisis ini membantu pelaku usaha dalam memahami posisi bisnisnya sehingga dapat merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi usaha.

Analisis SWOT dapat dimanfaatkan untuk menggambarkan kondisi bisnis dan merumuskan berbagai pilihan strategi (Hanafi et al., 2023). Melalui analisis ini, pelaku usaha dapat mengetahui faktor-faktor yang menjadi keunggulan usaha sekaligus memahami kelemahan yang perlu diperbaiki. Selain itu, peluang pasar dan ancaman persaingan juga dapat dianalisis sehingga strategi yang dihasilkan menjadi lebih realistis dan sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis. Menurut Freddy Rangkuti (2016), analisis SWOT membantu perusahaan dalam menentukan strategi agresif, strategi diversifikasi, strategi defensif, maupun strategi stabilitas berdasarkan kondisi usaha yang dimiliki.

Namun, penggunaan SWOT saja dinilai belum cukup karena metode tersebut hanya menghasilkan alternatif strategi tanpa menunjukkan prioritas strategi yang paling efektif untuk diterapkan. Oleh karena itu, diperlukan metode lanjutan seperti Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Menurut David (2017), QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Metode ini membantu pelaku usaha menentukan strategi prioritas melalui pemberian nilai daya tarik pada setiap alternatif strategi yang tersedia.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kombinasi SWOT dan QSPM mampu menghasilkan strategi yang lebih terarah dan aplikatif dalam pengembangan usaha UMKM (Naufarizal & Adi, 2024). Penggunaan kedua metode tersebut dapat membantu pelaku usaha menentukan strategi yang paling sesuai dengan kondisi usaha secara lebih sistematis dan terukur. Dengan adanya QSPM, strategi yang dipilih tidak hanya berdasarkan perkiraan atau intuisi, tetapi juga berdasarkan hasil analisis yang mempertimbangkan berbagai faktor penting dalam usaha. Melalui metode ini, pelaku usaha tidak hanya dapat mengetahui posisi usahanya, tetapi juga mampu menentukan strategi prioritas yang paling sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Meskipun demikian, kajian mengenai penerapan analisis SWOT dan QSPM pada UMKM masih memiliki sejumlah keterbatasan, terutama karena objek penelitian yang bersifat spesifik dan kontekstual. Setiap UMKM memiliki karakteristik yang berbeda dari segi produk, pasar sasaran, sumber daya, serta kemampuan manajemen usaha. Menurut Sugiyono (2019), penelitian pada objek yang berbeda dapat menghasilkan temuan dan strategi yang berbeda pula karena dipengaruhi oleh kondisi lingkungan usaha masing-masing. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif pada masing-masing unit usaha agar strategi yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan usaha tersebut.

Sebagai salah satu pelaku UMKM di sektor makanan ringan, Osha Snack menghadapi berbagai tantangan, antara lain tingginya persaingan dengan produk sejenis, keterbatasan dalam penerapan strategi pemasaran, serta perlunya peningkatan daya saing usaha. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya perumusan strategi pemasaran yang tepat agar usaha mampu berkembang dan mempertahankan keberlangsungan bisnisnya. Menurut Kotler dan Armstrong (2018), strategi pemasaran yang efektif dapat membantu usaha meningkatkan nilai produk, memperluas pasar, dan meningkatkan kepuasan konsumen. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan analisis SWOT dan QSPM untuk menentukan strategi pemasaran yang paling sesuai dengan kondisi Osha Snack. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi strategi yang efektif, terukur, dan relevan, serta dapat dijadikan acuan bagi UMKM lain dalam mengembangkan strategi pemasaran yang lebih kompetitif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di OSHA Snack yang berlokasi di Bogor pada periode Februari hingga April 2026. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan sebagai dasar dalam penyusunan strategi pemasaran yang tepat dan sesuai dengan kondisi usaha. Fokus penelitian diarahkan pada pengembangan strategi pemasaran UMKM agar mampu meningkatkan daya saing usaha di tengah persaingan produk makanan ringan yang semakin ketat. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode studi kasus, karena penelitian dilakukan secara mendalam pada satu objek usaha untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai kondisi usaha dan strategi yang dapat diterapkan. Menurut Sugiyono (2019), penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena atau kondisi tertentu secara sistematis, faktual, dan akurat sesuai dengan keadaan di lapangan.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara terstruktur dengan responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian. Responden yang dipilih merupakan pihak manajemen dan pemilik usaha yang memahami kondisi internal maupun eksternal OSHA Snack secara menyeluruh, termasuk aktivitas pemasaran, operasional usaha, kondisi persaingan, serta perkembangan usaha. Menurut Sugiyono (2019), purposive sampling digunakan apabila peneliti membutuhkan responden yang memiliki pengetahuan dan pengalaman sesuai dengan tujuan penelitian. Selain wawancara, data primer juga diperoleh melalui observasi langsung terhadap kegiatan usaha, kondisi produk, proses pemasaran, serta aktivitas penjualan yang dilakukan oleh OSHA Snack.

Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, dokumen usaha, artikel, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi pemasaran, analisis SWOT, dan metode QSPM pada UMKM. Penggunaan data sekunder bertujuan untuk memperkuat hasil penelitian dan menjadi dasar teoritis dalam proses analisis strategi usaha. Menurut David (2017), kombinasi data primer dan data sekunder diperlukan agar proses analisis strategi dapat dilakukan secara lebih objektif dan komprehensif.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Analisis lingkungan internal mencakup aspek manajemen, pemasaran, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi usaha. Faktor internal digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki OSHA Snack dalam menjalankan usahanya. Sementara itu, analisis lingkungan eksternal mencakup lingkungan mikro, lingkungan industri, dan lingkungan makro yang memengaruhi perkembangan usaha. Faktor eksternal digunakan untuk mengetahui peluang dan

ancaman yang dihadapi perusahaan dalam persaingan pasar. Penelitian ini difokuskan pada aspek strategis tanpa membahas aspek keuangan dan produksi secara mendalam agar analisis yang dilakukan lebih terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian. Pendekatan seperti ini umum digunakan dalam penelitian UMKM untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi pengembangan usaha (Hasibuan et al., 2023; Nurhidayah & Suprihanti, 2026).

Pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan metode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan sehingga dapat diketahui posisi usaha dalam menghadapi persaingan pasar. Menurut Rangkuti (2016), analisis SWOT merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki suatu usaha guna membantu perumusan strategi bisnis yang tepat.

Proses analisis dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap pengambilan keputusan. Pada tahap input digunakan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE). Matriks IFE digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan yang menjadi kekuatan dan kelemahan usaha, sedangkan matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan. Pada tahap ini, setiap faktor strategis diberikan bobot dan rating berdasarkan tingkat pengaruhnya terhadap usaha. Bobot menunjukkan tingkat kepentingan faktor, sedangkan rating menunjukkan kondisi atau respons perusahaan terhadap faktor tersebut. Hasil dari kedua matriks tersebut digunakan untuk mengetahui posisi strategis perusahaan secara keseluruhan.

Tahap berikutnya adalah tahap pencocokan yang dilakukan menggunakan matriks Internal-External (IE) dan matriks SWOT. Matriks IE digunakan untuk menentukan posisi perusahaan berdasarkan total skor IFE dan EFE sehingga dapat diketahui strategi umum yang sesuai untuk perusahaan, seperti strategi tumbuh dan membangun, mempertahankan, atau strategi panen. Selanjutnya, matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal, yaitu strategi SO (Strengths-Opportunities), strategi WO (Weaknesses-Opportunities), strategi ST (Strengths-Threats), dan strategi WT (Weaknesses-Threats). Melalui tahapan ini, perusahaan dapat memperoleh beberapa alternatif strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi usaha OSHA Snack.

Tahap terakhir adalah tahap pengambilan keputusan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Metode QSPM digunakan untuk menentukan strategi prioritas yang paling tepat diterapkan oleh perusahaan berdasarkan tingkat daya tarik masing-masing alternatif strategi. Pada tahap ini, setiap alternatif strategi diberikan nilai daya tarik atau Attractiveness Score (AS) berdasarkan faktor-faktor strategis yang telah dianalisis sebelumnya. Selanjutnya, nilai tersebut dikalikan dengan bobot faktor untuk memperoleh Total Attractiveness Score (TAS). Strategi dengan nilai TAS tertinggi dianggap sebagai strategi yang paling prioritas untuk diterapkan oleh OSHA Snack. Menurut David (2017), metode QSPM membantu perusahaan dalam memilih strategi secara objektif dan sistematis karena mempertimbangkan seluruh faktor internal dan eksternal perusahaan secara kuantitatif.

Metode SWOT dan QSPM dipilih karena dinilai mampu memberikan hasil analisis yang lebih terarah dan aplikatif dalam pengembangan usaha UMKM. Kombinasi kedua metode tersebut tidak hanya membantu perusahaan dalam mengetahui posisi usaha, tetapi juga membantu menentukan strategi pemasaran yang paling efektif dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Metode ini juga telah banyak digunakan dalam penelitian UMKM untuk membantu proses perumusan dan pemilihan strategi pengembangan usaha secara sistematis (Pratama et al., 2024; Sabrina & Amran, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

OSHA Snack merupakan jenis usaha dalam bidang kuliner yang didirikan oleh Oktoriza Baswir, SE dan Ir. Dewi Mulyati pada tahun 2003. Saat ini OSHA Snack hanya memiliki satu tempat produksi tetapi reseller dan distributor menyebar di beberapa kota besar di Indonesia. Wilayah pemasaran OSHA Snack mencangkup di beberapa kota besar, seperti Yogyakarta, Jakarta, Surabaya, Bandung, Bogor, Lampung, Makasar, Pontianak, dan Pekanbaru. OSHA Snack memiliki 10 orang karyawan loyal. Harga yang ditawarkan oleh OSHA Snack bervariasi. Varian kemasan terdiri dari

dua jenis yakni kemasan bening dan kemasan premium, pangsa pasar menyesuaikan biasanya kemasan premium lebih banyak menyusur pasar retail menengah

Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal membahas tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor – faktor internal yang digunakan pada penelitian berdasarkan keadaan perusahaan ini terdiri dari manajemen, pemasaran, penelitian dan pengembangan dan sistem informasi. Variabel kekuatan dan kelemahan pada masing-masing faktor dapat dilihat pada Tabel 1.

Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal mengarah pada faktor peluang dan ancaman. Peluang dapat mengarahkan kegiatan organisasi sedangkan ancaman, menghambat pergerakan organisasi. Faktor eksternal yang dibahas dalam penelitian ini adalah lingkungan mikro, lingkungan industri dan lingkungan makro. Variabel peluang dan ancaman pada masing-masing faktor dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Identifikasi faktor kekuatan dan kelemahan

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
A. Manajemen		
- *Planning*	Perencanaan Produksi dilakukan secara periodik	Lokasi dalam perumahan membatasi aksesibilitas kendaraan besar.
- *Organizing*	Setiap jabatan melakukan tugas dengan baik	-
- *Actuating*	Adanya pengarahan dan pemberian motivasi sebelum produksi dimulai	-
- *Controlling*	Kepala Produksi mengontrol hasil berkala saat produksi	-
B. Pemasaran		
- *Product*	- Varian Snack Beragam - Adanya pengakuan atas merek - Rasa yang enak	Produk kurang nikmat ketika tidak langsung dihabiskan
- *Price*		Harga yang kurang terjangkau
- *Place*	Tempat strategis, karena berada di wilayah Kota Bogor	Lokasi dalam perumahan
- *Promotion*		Promosi yang kurang maksimal
- *Process*	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	-
- *Person*	Kerjasama yang baik antar pekerja	-
- *Physical evidence*		Tempat Produksi perlu penataan
- *Productivity and Quality*	- Menggunakan *list stock* untuk pengontrolan bahan baku - Mempunyai sertifikat halal	-
C. Penelitian dan Pengembangan	RND selalu dilakukan berkala	-
D. Sistem Informasi	Menggunakan *Grup Whatsapp* dengan	-

Tabel 2. Identifikasi Faktor Peluang Dan Ancaman

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
A. Lingkungan Mikro		
- Pemasok	Hubungan yang baik dengan pemasok	-
- Pelanggan	-	Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis
- Pesaing		Masuknya pesaing baru yang tidak sejenis
B. Lingkungan Industri		
- Ancaman Produk Subtitusi	-	Banyaknya produk substitusi di daerah tersebut

-	Persaingan antar Perusahaan	-	Fasilitas yang lebih menarik pada usaha lain
-	Ancaman Pendatang Baru	-	Produk yang lebih inovatif
C.Lingkungan Mikro			
-	Demografi	Bogor sebagai kota kuliner	-
-	Ekonomi	-	Naiknya harga bahan baku dan pendukung
-	Sosial	Gaya hidup masyarakat yang cenderung mewah	-
-	Politik	-	-Lokasi usaha dalam perumahan
-	Teknologi	-Berkembangnya teknologi internet -Perubahan teknologi produksi	-

Tabel 3. Hasil Matriks IFE

Kekuatan	Rata-rata *Rating*	Rata–rata bobot	Skor Total
A. Perencanaan Produksi dilakukan secara periodik	3.33	0.057	0.190
B. Setiap jabatan melakukan tugas dengan baik	3.33	0.065	0.216
C.Adanya pengarahan dan pemberian motivasi sebelum produksi dimulai	3.33	0.057	0.190
D. Kepala Produksi mengontrol hasil berkala saat produksi	3.33	0.059	0.196
E. Varian Snack beragam	3.00	0.063	0.189
F. Adanya pengakuan atas merek	3.00	0.058	0.174
G. Rasa yang enak	4.00	0.059	0.236
H. Tempat strategis	3.33	0.058	0.193
I. Pelayanan yang baik terhadap konsumen	3.67	0.058	0.213
J. Kerjasama yang baik antar pekerja	3.67	0.056	0.206
K. Menggunakan *list stock* untuk pengontrolan bahan baku	3.33	0.048	0.160
L. Mempunyai sertifikat halal	3.67	0.049	0.180
M. RND selalu dilakukan berkala	3.00	0.047	0.141
N. Menggunakan *Grup Whatsapp* dengan karyawan	2.33	0.039	0.091
Kelemahan			
O. Tempat dan jarak yang agak masuk kedalam perumahan	2.67	0.038	0.101
P. Produk kurang nikmat ketika tidak langsung dihabiskan	2.33	0.044	0.103
Q. Harga yang kurang terjangkau	2.33	0.042	0.098
R. Lokasi dalam perumahan	3.00	0.035	0.105
S. Promosi yang kurang maksimal	2.67	0.033	0.088
T. Tempat Produksi perlu penataan	3.00	0.037	0.111
Total		1.000	3.181

Tabel 4. Hasil Matriks EFE

Peluang	Rata-rata *Rating*	Rata–rata bobot	Skor Total
A. Hubungan yang baik dengan pemasok	3	0.088	0.267
B. Bogor Sebagai kota kuliner	2.33	0.071	0.165
C. Gaya hidup masyarakat yang cenderung mewah	2.33	0.07	0.163
D. Berkembangnya teknologi (internet)	2.67	0.084	0.224
E. Perubahan teknologi produksi	3	0.09	0.27
Ancaman			
F. Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis	3.33	0.088	0.293
G. Masuknya pesaing baru	2.67	0.09	0.24
H. Banyaknya produk substitusi	2.33	0.079	0.184
I. Fasilitas yang lebih menarik	2.67	0.081	0.216

J. Produk yang lebih inovatif	3	0.072	0.216
K. Naiknya harga bahan baku dan pendukung	3.33	0.095	0.316
L. Lokasi dalam Perumahan	2.67	0.045	0.12
Total			2.798

Tabel 5. Hasil QSPM

No.	Alternatif Strategi	Total TAS	Peringkat
1	Mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen	6.443	III
2	Meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan	6.393	IV
3	Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran	5.916	VI
4	Menjaga hubungan baik dengan pemasok dan wilayah sekitar usaha	5.795	VIII
5	Mempertahankan citra atau *image* perusahaan	6.906	I
6	Memberikan layanan *delivery order* untuk konsumen	6.015	V
7	Melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus	5.825	VII
8	Meningkatkan fasilitas produksi usaha	6.468	II

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation)*

Analisis lingkungan internal dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan OSHA Snack Bogor, kemudian memberikan bobot dan rating pada setiap faktor berdasarkan tingkat kepentingannya. Penilaian ini didasarkan pada kondisi nyata perusahaan sehingga hasilnya mencerminkan keadaan internal secara objektif.

Hasil perhitungan matriks IFE menunjukkan total skor sebesar 3,181, yang menandakan bahwa kondisi internal perusahaan berada pada kategori kuat (di atas 2,5). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki, seperti kualitas produk dan pelayanan, meskipun masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki, terutama pada aspek promosi dan fasilitas. Secara keseluruhan, kondisi ini menjadi dasar yang baik bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengembangan usaha. Tabel hasil matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 3. Total skor tersebut menunjukkan pada posisi yang kuat.

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation)*

Analisis matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dilakukan untuk mengidentifikasi faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang memengaruhi kinerja OSHA Snack Bogor. Setiap faktor diberikan bobot dan rating sesuai tingkat pengaruhnya, kemudian dihitung untuk memperoleh total skor yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam merespons lingkungan eksternal. Penerapan matriks IFE dan EFE dalam analisis SWOT membantu perusahaan dalam memahami kondisi internal dan eksternal sebagai dasar dalam penyusunan strategi yang tepat (Imtinan & Samboro, 2024; Qudsi & Rohman, 2024).

Berdasarkan hasil analisis, peluang dengan nilai tertinggi adalah hubungan yang baik dengan pemasok. Kondisi ini memberikan keuntungan bagi perusahaan, seperti kemudahan dalam memperoleh informasi harga, menjaga ketersediaan bahan baku, serta memperoleh efisiensi biaya melalui potongan harga dan layanan distribusi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan dengan pemasok menjadi faktor eksternal yang penting dalam mendukung keberlangsungan usaha.

Selain itu, total skor matriks EFE yang diperoleh adalah sebesar 2,798, yang menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam merespons peluang dan ancaman berada pada kategori sedang. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan strategi yang lebih adaptif agar dapat memanfaatkan peluang secara optimal serta mengantisipasi ancaman yang ada. Hasil lengkap analisis matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 4.

Matriks IE

Berdasarkan hasil pengolahan matriks IFE dan EFE, diperoleh nilai IFE sebesar 3,181 dan nilai EFE sebesar 2,798. Hasil tersebut menunjukkan bahwa posisi OSHA Snack Bogor berada pada kuadran IV dalam matriks IE, yaitu pada kondisi *grow and build*. Posisi ini mengindikasikan bahwa

perusahaan memiliki kekuatan internal yang cukup baik, namun masih perlu meningkatkan kemampuannya dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal.

Kondisi *grow and build* mencerminkan bahwa perusahaan memiliki peluang untuk berkembang melalui pemanfaatan kekuatan yang dimiliki, seperti kualitas produk dan hubungan kerja sama yang telah terjalin. Meskipun demikian, perusahaan tetap perlu meningkatkan strategi dalam merespons persaingan dan perubahan pasar yang terjadi. Oleh karena itu, strategi yang dapat diterapkan antara lain strategi intensif seperti perluasan pasar dan pengembangan produk, serta strategi integratif untuk memperkuat kerja sama dengan pihak pemasok maupun distributor. Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan masih memiliki potensi untuk tumbuh lebih optimal apabila mampu mengelola faktor internal dan eksternal secara seimbang. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1.

Matriks SWOT

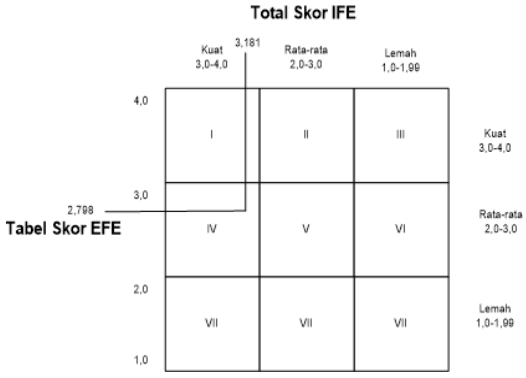
Hasil analisis matriks SWOT menunjukkan sejumlah alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh OSHA Snack Bogor berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal. Strategi yang dihasilkan mencerminkan upaya perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang, sekaligus mengatasi kelemahan dan menghadapi ancaman yang ada.

Strategi SO (*Strength Opportunity*) berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal guna meraih peluang yang tersedia, seperti menjaga kualitas produk dan pelayanan agar tetap mampu menarik minat konsumen. Selain itu, peningkatan kemampuan manajemen serta kerja sama tim menjadi aspek penting dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Strategi WO (*Weakness Opportunity*) diarahkan pada upaya mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada, misalnya melalui pemanfaatan teknologi untuk mendukung kegiatan pemasaran serta memperluas jangkauan pasar. Di samping itu, menjaga hubungan yang baik dengan pemasok dan lingkungan sekitar juga menjadi langkah penting dalam mendukung kelancaran operasional usaha.

Strategi ST (*Strength Threat*) bertujuan untuk menggunakan kekuatan perusahaan dalam menghadapi berbagai ancaman, seperti mempertahankan citra perusahaan sebagai upaya membedakan diri dari pesaing, serta menyediakan layanan tambahan seperti layanan pesan antar guna meningkatkan kepuasan konsumen.

Sementara itu, strategi WT (*Weakness Threat*) merupakan strategi defensif yang berfokus pada pengurangan kelemahan sekaligus menghindari ancaman, antara lain dengan menyediakan variasi produk yang lebih terjangkau serta melakukan perbaikan fasilitas produksi guna meningkatkan kualitas dan efisiensi.



Gambar 1. Matriks IE

Secara keseluruhan, strategi yang dihasilkan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang untuk berkembang dengan menerapkan kombinasi strategi yang bersifat adaptif dan berorientasi pada pertumbuhan.

***Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)**

Tahap akhir dari analisis strategi merupakan pemilihan strategi yang sesuai dan dapat dijalankan oleh perusahaan. Pemilihan strategi yang cocok dilakukan adalah dengan menggunakan alat analisis QSPM. Alternatif strategi didapatkan dari matriks SWOT di mana matriks tersebut menghasilkan beberapa alternatif strategi melalui faktor internal dan eksternal perusahaan.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa alternatif strategi dengan nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) paling tinggi adalah strategi mempertahankan citra perusahaan. Para pakar menilai bahwa strategi ini sangat penting karena citra perusahaan memiliki pengaruh besar terhadap keberlangsungan usaha serta arah perencanaan jangka panjang. Citra positif yang telah terbentuk perlu dijaga secara berkelanjutan karena berhubungan erat dengan reputasi perusahaan di mata konsumen. Strategi ini memperoleh nilai tertinggi sebesar 6,906, dengan faktor utama yang mendukungnya yaitu kualitas sumber daya manusia, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa penguatan citra merek berperan penting dalam memengaruhi keputusan pembelian dan keberlanjutan bisnis, serta didukung oleh kualitas pelayanan yang mampu meningkatkan loyalitas pelanggan (Muhammad Rizki & Dety Mulyanti, 2023; Sipayung & Tjiptodjojo, 2024). Secara rinci, hasil analisis QSPM dapat dilihat pada Tabel 5.

KESIMPULAN

1. Alternatif strategi yang didapatkan dari hasil pengolahan data menggunakan QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrix)* yaitu mempertahankan citra atau *image* perusahaan, meningkatkan fasilitas produksi usaha, mempertahan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan, memberikan layanan *delivery order* untuk konsumen, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran, melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus, dan menjaga hubungan baik dengan pemasok atau wilayah sekitar lokasi usaha.
2. Hasil prioritas utama dari analisis tersebut yaitu mempertahankan citra atau *image* perusahaan dengan TAS 6.906. Hasil penelitian dapat dimanfaatkan OSHA Snack Bogor dalam perencanaan strategi agar dapat membantu pengembangan perusahaan khususnya dalam bidang pemasaran. Penelitian berikutnya dapat menjadikan pelanggan sebagai responden untuk mempertimbangkan strategi pemasaran.

REFERENCES

Hanafi, F., Rizki, M., Nofirza, & Kusumanto, I. (2023). ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM DI UMKM PEMPEK LENLIN. *Journal of Information Technology and Computer Science (INTECOMS)*, *6*(1), 533–539.

Hariadi, R., Ismaniah, & S, R. S. (2024). *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan UMKM El'ez Bakeryshop Menggunakan Metode SWOT dan QSPM*. *1*(1).

Hasibuan, F. N., Hasibuan, A., & Arfah, M. (2023). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Roti dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM di UMKM Roti Amah. *Factory Jurnal Industri, Manajemen Dan Rekayasa Sistem Industri*, *2*(1), 8–17. https://doi.org/10.56211/factory.v2i1.359

Imtinan, A. S., & Samboro, J. (2024). Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pengembangan Bisnis Pada Umkm Handmade Nafila Di Kota Malang. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, *18 (2)*, 197–207.

Muhammad Rizki, & Dety Mulyanti. (2023). Pentingnya Strategi Pemasaran Melalui Penguatan Citra Merek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, *2*(1), 240–245. https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i1.680

Naufarizal, M. H., & Adi, A. N. (2024). *ANALISIS PERENCANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA UMKM MENGGUNAKAN PENDEKATAN ANALISIS SWOT DAN MATRIKS QSPM Muhammad*. *3*(3), 673–680.

Nurhidayah, K., & Suprihanti, A. (2026). *Strategi Pengembangan UMKM Cokelat Makaryo di Kulon Progo Berbasis Pendekatan SWOT dan QSPM*. *21*(1), 82–91.

Pratama, A. R. D., Ismiyah, E., Kurniawan, M. D., & Hidayat. (2024). *STRATEGI PENGEMBANGAN PADA UMKM "PADDOCK KOPI" DENGAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM*. *5*(1), 1–5.

Qudsi, I. Al, & Rohman, F. (2024). ANALISIS PERUMUSAN STRATEGI BISNIS PADA UMKM. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, *3*(1), 193–208.

Sabrina, F., & Amran, T. G. (2025). Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Metode SWOT dan QSPM Pada UMKM Toko Roti dan Kue. *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*, *12*(1), 79–90. https://doi.org/10.24853/jisi.12.1.79-90

Sipayung, H. M., & Tjiptodjojo, K. I. (2024). Pengaruh Kualitas Produk Dan Citra Merek Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasiuniversitassam Ratulangi (Jmbi Unsrat)*, *11*(3), 2004–2013.

Suwarningsih, N. L. P. I., & Sumiati. (2024). *PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA UMKM DENGAN ANALISIS MATRIKS SWOT DAN QSPM*. *3*(1), 209–221.