

Penerapan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dalam Pengembangan Strategi Bisnis Minuman: Studi Kasus Kedai Minum Arah Coklat

Muhammad Aryo Ryandanu Suryo^{1*}, Shoimatul Fitria²

^{1,2}Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

*Email: 26aryo26@gmail.com

Abstract

Arah Coklat chocolate shop is a business that offers modern chocolate drinks and other modern beverages operating on Bulusan Selatan Raya Street, Tembalang District, Semarang City, Central Java. This research was conducted to find out how the business position of Arah Coklat in QSPM Matrix, How alternative strategies for Arah Coklat based on QSPM Matrix, and how is the action plan of Arah Coklat based on QSPM Matrix. This research was conducted on Arah Coklat Chocolate Shop located on Bulusan Selatan Raya Street, Tembalang District, Semarang City as the main object of the research. The research technique used is a descriptive qualitative approach in the form of a case study. The data analysis method used in this study is QSPM Matrix analysis. The implementation of market penetration as alternative strategies based on the results of the QSPM Matrix analysis succeeded in increasing sales of Arah Coklat quite significantly. However, the market penetration strategy has not been able to overcome the problem of losses that are still experienced by Arah Coklat until now.

Keywords: *Modern Beverage, QSPM, Market Penetration, Sales.*

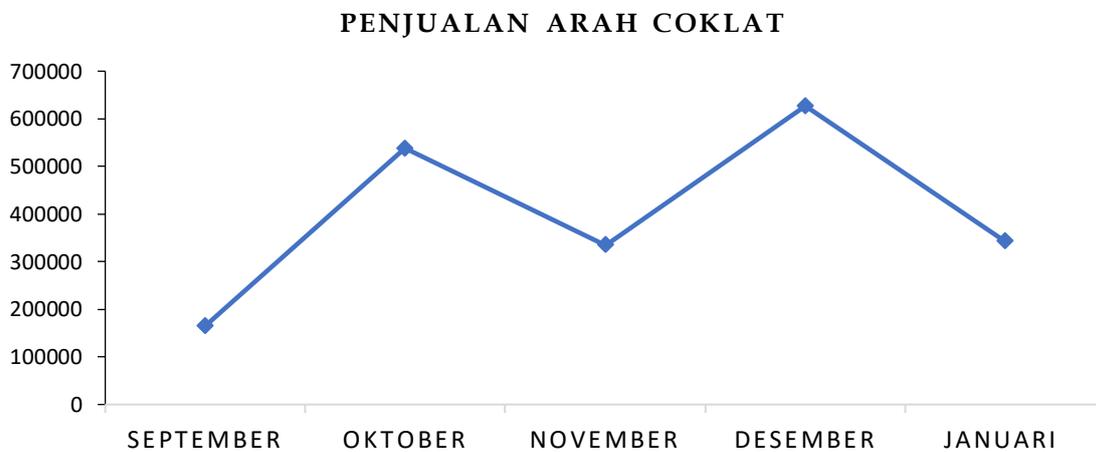
Abstrak

Kedai Minum Arah Coklat merupakan suatu bisnis yang menawarkan produk minuman coklat kekinian serta minuman kekinian lainnya yang beroperasi di Jalan Bulusan Selatan Raya, bulusan, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana posisi bisnis Arah Coklat dalam Matriks QSPM, Bagaimana strategi alternatif untuk Arah Coklat berdasarkan Matriks QSPM, dan bagaimana *action plan* dari Arah Coklat berdasarkan Matriks QSPM. Penelitian ini dilakukan pada bisnis Kedai Minum Arah Coklat yang terletak di Jalan Bulusan Selatan Raya, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang sebagai objek utama dari penelitian. Teknik penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan bentuk studi kasus. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis Matriks QSPM. Penerapan strategi alternatif penetrasi pasar berdasarkan hasil analisis Matriks QSPM berhasil meningkatkan penjualan Arah Coklat dengan cukup signifikan. Namun, strategi penetrasi pasar belum mampu untuk mengatasi masalah kerugian yang masih dialami Arah Coklat hingga saat ini.

Kata kunci: *Minuman Kekinian, QSPM, Penetrasi Pasar, Penjual*

I. PENDAHULUAN

Industri minuman menunjukkan tingkat pertumbuhan tahunan atau *Compound Annual Growth Rate* (CAGR) tahun 2023 hingga 2027 sebesar 14,96%, yang mana menghasilkan proyeksi pendapatan sebesar US\$1.564 juta pada tahun 2027 atau sebesar Rp 24,79 triliun. Menurut hasil survey dari Jajak Pendapat (Jakpat), konsumen penyuka minuman kekinian adalah masyarakat berusia 15-29 tahun. Menurut Badan Pusat Statistik pada tahun 2022, sebanyak 379.032 jiwa merupakan penduduk dengan kelompok umur 15-29 tahun. Jenis minuman coklat menurut survey Jakpat digemari sebanyak 29% dari 2.732 responden. Kedai minum Arah Coklat adalah bisnis minuman kekinian lokal yang menawarkan berbagai jenis dan varian es coklat yang belum banyak dijual di pasaran. Arah Coklat pertama kali berdiri dan memulai usahanya pada bulan februari tahun 2023 di dalam bazar. Grafik penjualan Arah Coklat dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Grafik Penjualan Bisnis Arah Coklat September 2023 - Januari 2024

Sumber: Data diolah (2023)

Kondisi bisnis Arah Coklat masih jauh dari kata stabil. Untuk menjaga eksistensinya dan menjaga pelanggan agar keberjalanan bisnis dapat berjalan dengan lancar, bisnis Arah Coklat memerlukan strategi yang baik dan relevan. Untuk itulah dalam tugas Akhir ini, mengangkat judul: **Strategi Pengembangan Bisnis Minuman Arah Coklat dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix.**

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Teori Berbasis Sumber Daya / *Resource-Based Theory* (RBT)

Teori berbasis sumber daya atau yang biasa disebut *resource-based theory* adalah suatu bidang manajemen strategis yang fokus pada pemahaman sumber keunggulan kompetitif organisasinya (Barney, 2001; Mata et al., 1995; Pereira, 1999; Priem & Butler, 2001). Sumber daya yang memiliki hubungan dengan pengetahuan ini memiliki peran dalam penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan.

2.2 Teori Inovasi Terbuka / *Open Innovation Theory*

Inovasi terbuka menekankan bahwa ide-ide berharga dapat datang dari dalam atau luar perusahaan. Pendekatan ini menempatkan ide eksternal pada tingkat kepentingan

yang sama dengan ide internal (Cheesbrough, 2003). Dengan adanya pihak eksternal dan internal sebagai pemberi saran, suatu bisnis dapat memastikan bahwa inovasinya akan lebih tepat sasaran dan relevan dengan kebutuhan.

2.3 Strategi Penetrasi Pasar

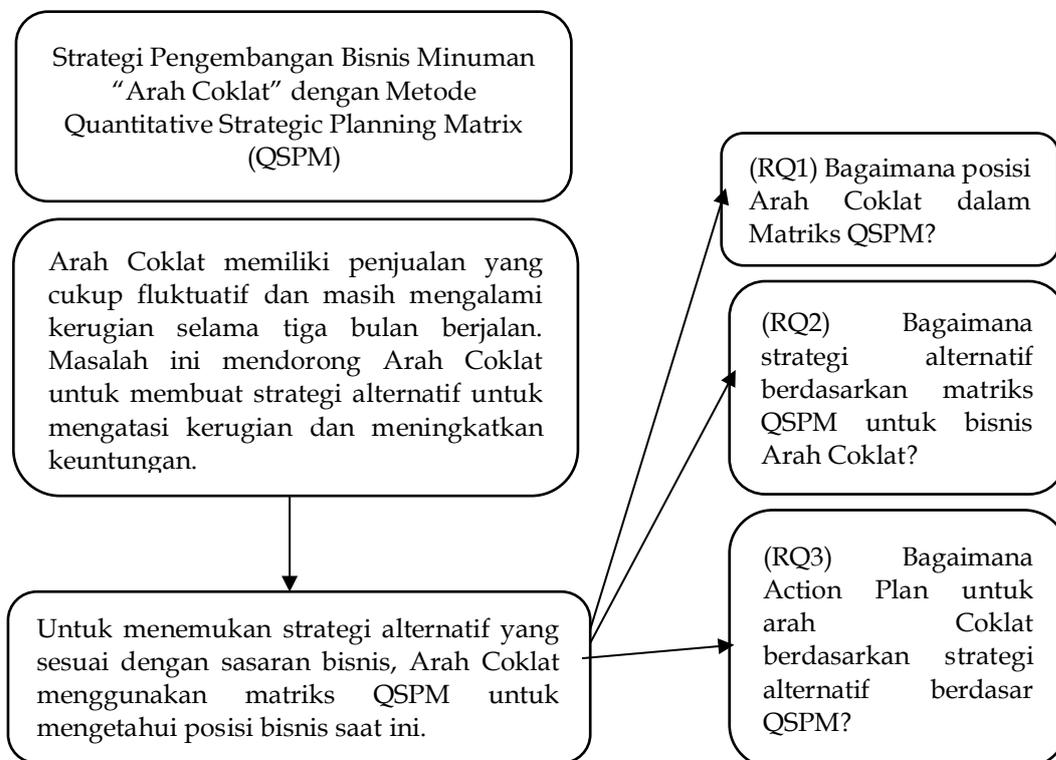
Penetrasi pasar atau market penetration adalah sebuah ukuran akan seberapa banyak produk dan jasa yang digunakan oleh pelanggan dibandingkan dengan total pasar yang diperkirakan untuk produk dan jasa tersebut. Penetrasi pasar ini juga merupakan sebuah strategi yang digunakan untuk meningkatkan pangsa pasar suatu produk atau jasa tertentu.

2.4 Perumusan Strategi

Menurut Fred R, David (2009), teknik dalam perumusan strategi memiliki tiga tahap yaitu:

- Tahap Input yang terdiri dari Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE).
- Tahap Pencocokan yang terdiri dari Matriks SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats), Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE) dan Matriks Internal-Eksternal (IE).
- Tahap Keputusan yang terdiri dari *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

2.5 Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 2. Desain Penelitian

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan metode kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus (*Case Study*) dalam menganalisis pengembangan strategi bisnis menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Lokasi penelitian adalah bisnis Kedai Minum Arah Coklat di Jalan Bulusan Selatan Raya, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bisnis Kedai Minum Arah Coklat merupakan sebuah usaha berskala mikro yang menjual berbagai macam minuman kekinian terutama es coklat. Arah coklat memiliki lokasi penjualan di Jalan Bulusan Selatan Raya, Kota Semarang, Jawa Tengah. Arah Coklat sebagai bisnis kedai minuman memiliki logonya sendiri yang digunakan untuk memperkuat citra mereknya agar mudah dikenali di Masyarakat. Logo Arah Coklat dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 3. Logo Arah Coklat

Kedai Minum Arah Coklat membuka standnya dan berjualan secara menetap pada bulan September 2023 di Jalan Bulusan Selatan Raya, Kecamatan Tembalang. Operasional Arah Coklat pertama kali dimulai bulan Februari 2023 pada bazar yang diadakan di Masjid Yayasan Al-Azhar. Kedai Minum Arah Coklat pertama kali menjual dan menawarkan produknya bulan february tahun 2023 tepatnya pada saat bazar Al-Azhar yang diadakan pada bulan itu.

A. Visi Arah Coklat

Menjadi kedai minuman yang memberikan pengalaman minum yang unik melalui inovasi dan kualitas penyajian minuman kekinian yang berbasis coklat serta menjaga kualitas dan keterjangkauan harga.

B. Misi Arah Coklat

- 1) Menyajikan minuman kekinian yang berkualitas dengan harga yang terjangkau
- 2) Senantiasa berinovasi dalam penyajian menunya sehingga dapat memenuhi selera konsumen
- 3) Memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen dengan 3S

4.1 Aspek Pasar dan Pemasaran Arah Coklat

Dalam aspek pasar, bisnis menggunakan analisis STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*). STP ini juga dilakukan untuk menemukan strategi perusahaan yang baik dan efektif. Berikut adalah analisis STP dari Arah Coklat.

4.1.1 Segmentation (Segmentasi Pasar)

Segmentasi dilakukan Arah Coklat untuk membantu menemukan target pasar yang tepat agar penjualan dan pemasaran dapat dilakukan dengan efektif. Segmentasi pasar dari Arah Coklat dapat dibagi sebagai berikut:

- 1) Demografis
Arah Coklat menargetkan pada semua jenis kelamin pada konsumennya yang memiliki rentang dari murid SD hingga orang dewasa dengan umur 9 hingga 29 tahun. Arah Coklat juga menargetkan konsumen dengan ekonomi rendah hingga menengah.
- 2) Geografis
Karena bisnis terletak di Jalan Bulusan Selatan Raya Tembalang, Arah Coklat menargetkan mahasiswa-mahasiswa yang ada di Tembalang dan anak-anak SDN Bulusan sebagai target pasarnya.
- 3) Behavioristis
Arah Coklat menargetkan pasarnya pada konsumen yang memiliki perilaku gemar membeli minuman-minuman kekinian dan minuman coklat.
- 4) Psikografis
Arah Coklat menargetkan produknya pada konsumen yang menyukai minuman cepat saji dan mudah dibawa dikarenakan kesibukan mereka.

4.1.2 Targeting (Target Pasar)

Arah Coklat menargetkan anak-anak muda seperti siswa dan mahasiswa sebagai pelanggan utamanya. *Positioning* (Penempatan Pasar), melihat banyaknya masyarakat baik itu mahasiswa maupun pelajar pada daerah Tembalang.

Arah Coklat merancang dan menerapkan strategi pemasarannya menggunakan hasil analisis dari matriks QSPM. Pada analisis matriks QSPM yang telah dilakukan sebelumnya, Arah Coklat menemukan bahwa strategi yang paling tepat untuk mengembangkan bisnisnya adalah dengan strategi penetrasi pasar.

4.2 Aspek Produk Arah Coklat

Tabel berikut adalah daftar produk yang disediakan oleh Arah Coklat.

Tabel 1. Produk Arah Coklat

No	Seri coklat	Seri non-coklat	Seri makanan
1	Coklat original	Thai tea	Choco Crunchy Marshmallow
2	Coklat taro	Alpukat	
3	Coklat hazelnut	Matcha latte	
4	Coklat dark	Taro	
5	Coklat pokat	Red velvet	
6	Coklat matcha	Strawberry	
7	Coklat red velvet	Teh jasmine	
8	Coklat blackpink		
9	Coklat begadang		
10	Coklat thai tea		

Sumber: Data diolah (2023)

4.3 Aspek Sumber Daya Manusia Arah Coklat

Arah Coklat diatur dan dijalankan oleh sumber daya manusia yang berjumlah dua orang. *Jobdesc* / bagian pekerjaan dari masing-masing pemilik dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. *Jobdesc* SDM Arah Coklat

Nama	Jabatan	Pekerjaan
Muhammad Aryo	Pemilik	- Bertanggungjawab menjadi pegawai yang menjual dan menawarkan produk Arah Coklat di lokasi penjualan dan menyediakan peralatan yang digunakan pada operasional bisnis Arah Coklat seperti kompor, kotak es, dll.
	Persediaan	- Mengelola ketersediaan stok dari bahan-bahan minuman/makanan yang dijual dalam Arah Coklat seperti es batu, bubuk minuman, dll
	Bendahara	- Menyimpan kas dari hasil pembelian dan penjualan barang pada Arah Coklat dan mengatur keuangan dan keputusan pembelian pada Arah Coklat
Hanif Rais	Pemilik	- Satu dari dua pemilik Arah Coklat yang bertanggungjawab dalam mengatur dan mengawasi keberjalanan bisnis dan menyediakan perlengkapan yang digunakan pada operasional bisnis Arah Coklat seperti cup gelas, sedotan, dll.
	Desain Grafis	- Merancang ide produk serta konten pada sosial media Arah Coklat seperti ide produk, ide konten Instagram, banner diri, menu, dll, mendesain produk serta konten pada sosial media Arah Coklat seperti mendesain konten Instagram, banner diri, menu, dll.
	Pemasaran	- Merancang strategi pemasaran produk baik itu secara luring maupun digital pada pemasaran Arah Coklat, mengimplementasikan strategi pemasaran produk baik itu secara luring maupun digital pada pemasaran Arah Coklat

Sumber: Data diolah (2023)

4.4 Aspek Operasional Arah Coklat

Aspek operasional merupakan salah satu aspek yang selalu ada dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Berikut adalah aspek operasional dari bisnis Arah Coklat.

4.4.1 Proses Operasional Produksi

Arus produksi Arah Coklat dimulai dari pembelian bahan-bahan seperti bubuk minuman di toko online shopee dan RB Grosir Durian. Setelah bahan dibeli, bahan-bahan tersebut dimasukkan ke dalam suatu kontener tempat penyimpanan agar tetap awet. Setelah disimpan ke dalam kontener, bahan-bahan ditata ke dalam kotak bubuknya masing-masing. Setelah itu bahan-bahan dapat dibuat menjadi minuman/makanan jadi dan dijual kepada para konsumen.

1) *Supply and Inventory*

Proses pengadaan dan pembelian bahan dan barang lainnya dilakukan langsung oleh pemilik Arah Coklat. Berikut adalah tempat bahan dan barang itu didapatkan.

a) Toko Online Shopee

Arah Coklat memanfaatkan aplikasi Shopee ini untuk membeli bahan-bahan karena mudahnya melakukan pembelian dan harganya yang cukup murah.

- b) Es Batu Kristal Cinde
Toko es yang terletak di Jalan Cinde Utara VI, Semarang Selatan.
- c) RB GrosirMart Durian
- d) RB GrosirMart merupakan toko yang menjual barang-barang grosiran. Toko ini terletak di Jalan Durian II No. 18, Semarang Selatan.

2) Detail Tempat Operasional Utama

Lokasi tempat bisnis Arah Coklat ini beroperasi adalah pada Jalan Bulusan Selatan Raya, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang. Di depan SDN Bulusan. Berikut gambar 4.5 adalah peta lokasi dari Arah Coklat. Tempat berjualan dari Arah Coklat ini berupa gerobak berbahan alumunium serta kaca yang memiliki roda sehingga dapat di dorong dan dipindah tempat.

a. 4.5 Aspek Legalitas Arah Coklat

Untuk saat ini bisnis Arah Coklat belum memiliki dan mengajukan perizinan dalam keberjalanan bisnisnya.

b. 4.6 Aspek Keuangan Arah Coklat

Dalam keberjalanannya bisnis Arah Coklat dari September 2023 hingga Januari 2024, Arah Coklat mendapatkan total penjualan sebanyak Rp 2.008.500 dengan rincian pendapatan per bulannya sebagai berikut.

4.6.1 Laporan Penjualan

Tabel 3. Penjualan Bulan September - Januari 2024

Bulan	Penjualan (Rp)
September	165.000
Oktober	538.500
November	335.000
Desember	627.000
Januari	343.000
Total	2.008.500

Sumber: Data diolah (2023)

4.6.2 Biaya Operasional

Pada bulan September, Arah Coklat buka selama 4 jam dari jam 11.30 hingga 15.30. Arah Coklat menggunakan biaya gas sebesar Rp 25.000 dan air sebesar Rp 12.000. Biaya bahan baku sebesar Rp 45.000 untuk 30 cup, biaya sewa tempat sebesar Rp 100.000, dan biaya tenaga kerja sebesar Rp 5.000/jam untuk 4 jam sehari dan 3 hari seminggu.

Pada bulan Oktober, Arah Coklat buka selama 4 jam dari jam 11.30 hingga 15.30. Arah Coklat tidak menggunakan biaya gas dan air karena sudah terbayar di bulan September. Biaya bahan baku sebesar Rp 180.000 untuk 120 cup, biaya sewa tempat sebesar Rp 100.000, dan biaya tenaga kerja sebesar Rp 5.000/jam untuk 4 jam sehari dan 3 hari seminggu. Biaya transportasi sebesar Rp 40.000 untuk bensin motor.

Pada bulan November, Arah Coklat buka selama 4 jam dari jam 11.30 hingga 15.30. Arah Coklat hanya mengeluarkan biaya sebesar Rp 12.000 untuk air saja karena gas sudah terbayarkan di bulan September. Biaya bahan baku sebesar Rp 135.000 untuk 90 cup, biaya sewa tempat sebesar Rp 100.000, dan biaya tenaga kerja sebesar Rp 5.000/jam untuk 4 jam sehari dan 3 hari seminggu. Biaya transportasi sebesar Rp 40.000 untuk bensin motor.

Pada bulan Desember, Arah Coklat buka selama 4 jam dari jam 10.00 hingga 14.00. Arah Coklat mengeluarkan biaya sebesar Rp 12.000 untuk air dan Rp 25.000 untuk gas. Biaya bahan baku sebesar Rp 225.000 untuk 150 cup, biaya sewa tempat sebesar Rp 100.000, dan biaya tenaga kerja sebesar Rp 5.000/jam untuk 4 jam sehari dan 3 hari seminggu. Biaya transportasi sebesar Rp 40.000 untuk bensin motor. Arah Coklat mulai melakukan pemasaran sebesar Rp 50.000 pada strategi promo beli 2 gratis 1 pada bulan desember.

Pada bulan Januari, Arah Coklat buka selama 4 jam dari jam 10.00 hingga 14.00. Arah Coklat mengeluarkan biaya sebesar Rp 12.000 hanya untuk air karena gas sudah terbayarkan di bulan Desember. Biaya bahan baku sebesar Rp 135.000 untuk 90 cup, biaya sewa tempat sebesar Rp 100.000, dan biaya tenaga kerja sebesar Rp 5.000/jam untuk 4 jam sehari dan 3 hari seminggu. Biaya transportasi sebesar Rp 40.000 untuk bensin motor.

4.6.3 Biaya Investasi

Tabel 4. Biaya Investasi Arah Coklat

No	Nama Barang	QTY	Total Biaya (Rp)	Nilai Ekonomis (tahun)	Depresiasi per Tahun (Rp)
1	Gerobak Alumunium	1	Rp 1.200.000	4	Rp 300.000
2	Kompor	1	Rp 50.000	5	Rp 10.000
3	Panci	1	Rp 20.000	4	Rp 5.000
4	Sendok	2	Rp 5.000	5	Rp 1.000
5	Toples	9	Rp 54.000	6	Rp 9.000
6	Box Es	1	Rp 480.000	8	Rp 60. 000
7	Termos	1	Rp 60.000	6	Rp 10.000
	Total		Rp 1.869.000		Rp 395.000

Sumber: Data diolah (2023)

4.6.4 Arus Kas

Tabel 5. Arus Kas Bersih Arah Coklat Periode September-Januari 2024

Bulan	Arus Kas Bersih (Rp)
September	Rp -77.000
Oktober	Rp -21.500
November	Rp -192.000
Desember	Rp -65.000
Januari	Rp -184.000
Total Defisit	Rp -539.500

Sumber: Data diolah (2023)

4.6.5 Laba Rugi

Tabel 6. Laba Bersih Arah Coklat Periode September-Januari 2024

Bulan	Penjualan (Rp)
September	Rp -77.000
Oktober	Rp -54.500
November	Rp -225.000
Desember	Rp -98.000
Januari	Rp -217.000
Total	Rp -671.500

Sumber: Data diolah (2023)

4.6.6 Neraca

Tabel 7. Neraca Arah Coklat

Aset lancar		
Kas		Rp -539.500
Aset tetap		
Peralatan	Rp 1.869.000	
Akm. peny peralatan	Rp 132.000	
Jumlah aktiva tetap		Rp 1.737.000
Jumlah aktiva		Rp 1.197.500
Kewajiban		
Utang		Rp -
Ekuitas		Rp 1.197.500
Total kewajiban dan ekuitas		Rp 1.197.500

Sumber: Data diolah (2023)

4.7 Posisi Bisnis Arah Coklat dalam Matriks QSPM

4.7.1 Tahap Input / The Input Stage

1) Matriks IFE

Tabel 8. Matriks IFE Arah Coklat

No	Faktor Internal Kekuatan	Nilai Signifikan	Bobot	Nilai	Skor
1.	Produk yang unik dan inovatif	7	0,101449	3	0,304347
2.	Pelayanan pelanggan yang ramah	9	0,130435	4	0,52174
3.	Lokasi penjualan yang strategis	9	0,130435	4	0,52174
4.	Segmentasi pasar yang luas	8	0,115942	3	0,347826
5.	Harga produk yang terjangkau	7	0,101449	3	0,304347
Kelemahan					
1.	Minuman yang bersifat musiman	5	0,072464	1	0,072464
2.	Promosi yang kurang efektif	6	0,086956	2	0,173912
3.	Sistem manajemen yang kurang terintegrasi	7	0,101449	2	0,202898
4.	Laba usaha yang kecil	5	0,072464	1	0,072464
5.	Kurangnya regulasi internal	6	0,086956	2	0,173912
Total		69	1		2,69565

Sumber: Data diolah (2023)

2) Matriks EFE

Tabel 9. Matriks EFE Arah Coklat

No	Faktor Eksternal	Nilai Signifikan	Bobot	Nilai	Skor
	Peluang				
1.	Minuman coklat memiliki manfaat pada kesehatan	6	0,085714	3	0,257143
2.	Disukai masyarakat luas	7	0,1	3	0,3
3.	Solusi cuaca panas Indonesia	8	0,114286	4	0,457143
4.	Potensi ekspansi produk yang cukup luas	9	0,128571	4	0,514286
5.	Populasi mahasiswa yang tinggi	9	0,128571	4	0,514286
Ancaman					
1.	Persaingan yang ketat	6	0,085714	2	0,171429
2.	Tren berubah dengan cepat	5	0,071429	1	0,071429
3.	Potensi permintaan menurun saat hujan	6	0,085714	2	0,171429
4.	Memiliki ketergantungan pada pihak ketiga (es, dll)	7	0,1	2	0,2
5.	Potensi fluktuasi harga bahan baku	7	0,1	2	0,2
Total		70	1		2,857143

Sumber: Data diolah (2023)

4.7.2 Tahap Pencocokan / *The Matching Stage*

1) Analisis Matriks SWOT pada bisnis Arah Coklat

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diberikan kepada pelanggan-pelanggan Arah Coklat mengenai analisis SWOT, berikut analisis SWOT bisnis Arah Coklat dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 10. Analisis SWOT Arah Coklat

	MEMBANTU	BERBAHAYA
INTERNAL	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
	<ul style="list-style-type: none"> - Rasanya yang enak dan unik - Harga yang cukup terjangkau - Pelayanan yang baik dan ramah - Banyak varian rasa menu minuman - Coklat yang digunakan berkualitas 	<ul style="list-style-type: none"> - Jam buka yang kurang konsisten - Tempat jualan yang kurang memadai (panas, dll) - Kemasan produk kurang rapi/baik - Tempat jualan yang kurang rapi - Pelayanan yang kurang cepat
EKSTERNAL	PELUANG (O)	ANCAMAN (T)
	<ul style="list-style-type: none"> - Penambahan variasi minuman yang belum ada sebelumnya - Penambahan variasi menu makanan/snack - Penambahan menu topping pada minuman - Menambah varian minuman hangat 	<ul style="list-style-type: none"> - Banyaknya pesaing - Brand pesaing yang lebih kuat - Musim hujan yang mulai datang - Kurangnya promosi produk - Kurangnya branding yang dilakukan oleh bisnis

- Membuka di tempat baru yang
lebih strategis / dekat kampus

Sumber: Data diolah (2023)

2) Analisis Matriks SPACE pada Bisnis Arah Coklat

Berdasarkan data dan observasi pada bisnis Arah Coklat, dilakukan analisis Matriks SPACE untuk mengetahui posisi strategis bisnis Arah Coklat. Analisis Matriks SPACE bisnis Arah Coklat dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 11. Analisis Matriks SPACE Arah Coklat

Kekuatan Finansial	Nilai
Modal kerja yang relatif kecil	5,0
Keuntungan/laba yang kecil	1,0
Pengembalian atas investasi yang kecil	1,0
Pertumbuhan pendapatan	1,0
	8,0
Kekuatan Industri	
Potensi pertumbuhan yang cukup tinggi	4,0
Kurangnya penggunaan teknologi dalam operasional	2,0
Keuangan yang kurang stabil	1,0
	5,0
Stabilitas Lingkungan	
Rentang harga dengan produk pesaing yang relatif dekat	-2
Banyaknya persaingan di bidang yang sama	-2
Mengurangnya permintaan saat hujan	-1
	-5
Keunggulan Kompetitif	
Luasnya segmen konsumen	-1
Kurangnya kendali atas pemasok bahan	-3
Konsumen yang cukup loyal	-2
Pangsa pasar yang cukup kecil	-4
	-10

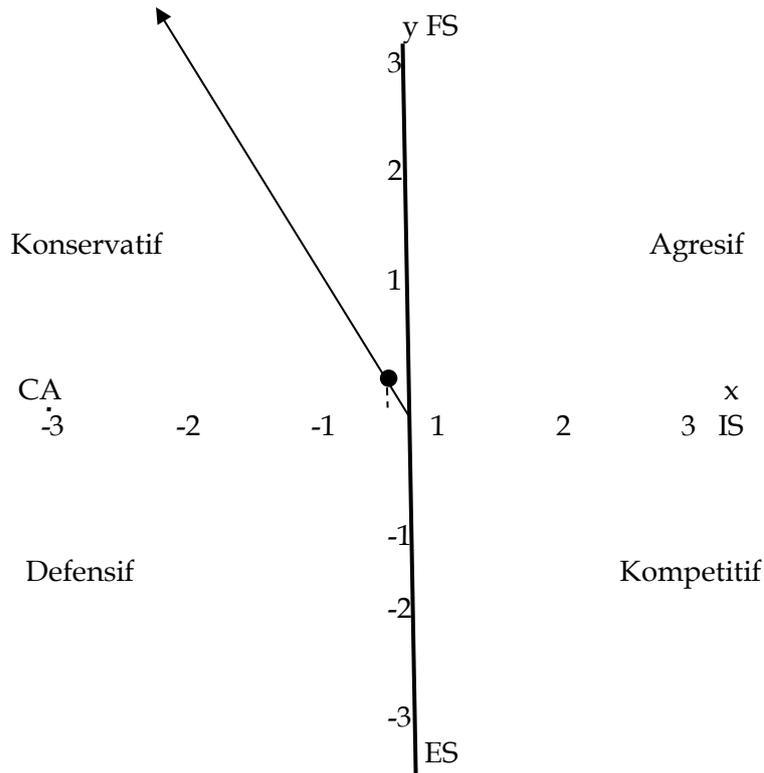
Sumber: Data diolah (2023)

Rata-rata ES adalah $\frac{5}{3} = -1,6$, Rata-rata IS adalah $\frac{7}{3} = 2,3$, Rata-rata CA adalah $\frac{-10}{4} = -2,5$, Rata-rata FS adalah $\frac{8}{4} = 2$

Dengan ditemukannya rata-rata tiap dimensi dalam matriks SPACE, langkah selanjutnya adalah menetapkan titik perpotongan dan arah vektor untuk menemukan posisi strategi bisnis dalam matriks SPACE.

$$\text{Sumbu } x = -2,5 + 2,3 = -0,2$$

$$\text{Sumbu } y = 2 + -1,6 = 0,4$$



Gambar 4. Matriks SPACE Arah Coklat

Berdasarkan hasil perhitungan dengan matriks SPACE, bisnis kedai minum Arah Coklat memiliki posisi pada kuadran konservatif. Strategi pada kuadran konservatif ini adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi.

3) Analisis Matriks IE pada Bisnis Arah Coklat

Dengan data yang telah ditemukan pada Matriks IFE dan Matriks EFE, dapat dibentuk matriks selanjutnya yaitu Matriks Internal-Eksternal.

Tabel 12. Matriks IE Arah Coklat
TOTAL RATA-RATA IFE

		KUAT 3-4	RATA-RATA 2-2,99	LEMAH 1,99
TINGGI 3-4	I		II	III
	IV	V	●	VI
MENENGAH 2-2,99	VII	VIII	IX	
RENDAH 1-1,99				

TOTAL RATA-RATA EFE

Melihat hasil yang telah ditemukan pada matriks IFE dan EFE, diketahui bisnis Arah Coklat memiliki skor internal sebesar 2,69565, dan skor eksternal sebesar 2,857143. Berdasarkan matriks IE, posisi bisnis kedai minum Arah Coklat berada pada divisi sel V yang merupakan sel *hold and maintain*.

4.7.3 Tahap Keputusan / *The Decision Stage*

Pada tahap terakhir dalam perumusan strategi bisnis Arah Coklat, terdapat tahap keputusan yang hanya berisikan Matriks QSPM dalam analisisnya. Tabel berikut adalah hasil dari analisis Matriks QSPM bisnis Arah Coklat.

Tabel 13. Matriks QSPM Arah Coklat

INFORMASI	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
		AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
Produk yang unik dan inovatif	0,101449	4	0,405796	4	0,405796
Pelayanan pelanggan yang ramah	0,130435	-	-	-	-
Lokasi penjualan yang strategis	0,130435	3	0,391305	-	-
Segmentasi pasar yang luas	0,115942	4	0,463768	3	0,347826
Harga produk yang terjangkau	0,101449	4	0,405796	2	0,202898
Kelemahan					
Minuman yang bersifat musiman	0,072464	4	0,289856	4	0,289856
Promosi yang kurang efektif	0,086956	3	0,260868	4	0,347824
Sistem manajemen yang kurang terintegrasi	0,101449	-	-	-	-
Laba Usaha yang Kecil	0,072464	3	0,217392	3	0,217392
Kurangnya regulasi internal	0,086956	-	-	-	-
Peluang					
Minuman coklat memiliki manfaat pada kesehatan	0,085714	2	0,171428	4	0,342856
Coklat disukai masyarakat luas	0,1	4	0,4	4	0,4
Solusi cuaca panas Indonesia	0,114286	3	0,342858	4	0,457144
Potensi ekspansi produk yang cukup luas	0,128571	4	0,514284	4	0,514284
Populasi mahasiswa yang tinggi	0,128571	4	0,514284	3	0,385713
Ancaman					
Persaingan yang ketat	0,085714	3	0,257142	4	0,342856
Tren berubah dengan cepat	0,071429	4	0,285716	4	0,285716
Potensi permintaan menurun saat hujan	0,085714	2	0,171428	3	0,257142
Memiliki ketergantungan pada pihak ketiga (es,dll)	0,1	-	-	2	0,2
Potensi fluktuasi harga bahan baku	0,1	-	-	-	-

INFORMASI	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
		AS	TAS	AS	TAS
STAS			5,091921		4,997303

Berdasarkan hasil analisis pada bisnis Arah Coklat dengan menggunakan matriks QSPM, telah disimpulkan bahwa total nilai daya tarik (TAS) dari strategi alternatif Arah Coklat akan lebih maksimal jika menggunakan strategi Penetrasi Pasar yang memiliki nilai sebesar 5,091921.

4.8 Strategi alternatif berdasarkan matriks QSPM pada Arah Coklat

Berdasarkan analisis pengembangan strategi yang telah dilakukan pada matriks-matriks sebelumnya, telah disimpulkan bahwa strategi terbaik yang harus dilakukan bisnis minuman Arah Coklat agar dapat berkembang dan bertahan dalam pasar adalah dengan cara melakukan strategi Penetrasi Pasar. Strategi yang telah diterapkan oleh Arah Coklat seperti penggantian bahan dasar serta peningkatan kualitas minuman coklat, pembuatan banner berdiri, penambahan menu minuman baru, penambahan menu makanan baru, promo beli 2 gratis 1, perbaikan dan penambahan waktu operasional penjualan, peningkatan promosi melalui upload *story* pembeli, peningkatan promosi melalui pembuatan akun instagram dan konten Instagram.

4.8.1 Hasil Penerapan Strategi Alternatif Berdasarkan Matriks QSPM

Penerapan strategi alternatif penetrasi pasar memiliki pengaruh yang cukup signifikan di berbagai bagian dalam bisnis Arah Coklat. Berikut adalah data perbandingan sebelum dan sesudah strategi penetrasi pasar diterapkan pada bisnis.

1) Perbandingan pada Penjualan Arah Coklat

Berdasarkan data penjualan Arah Coklat periode Oktober - Januari 2023, penjualan mengalami penurunan yang cukup signifikan pada bulan November di angka Rp 335.000 dari bulan sebelumnya di angka Rp 538.500. Setelah diterapkan strategi penetrasi pasar, penjualan meningkat kembali di angka Rp 627.000 dan menjadi penjualan tertinggi dari Arah Coklat.

2) Perbandingan pada Laba Rugi Arah Coklat

Penerapan strategi penetrasi pasar walaupun berhasil meningkatkan penjualan, bisnis ini tetap mengalami kerugian sebesar Rp 54.500 pada bulan November dan terus mengalami kerugian pada bulan-bulan selanjutnya. November sebesar Rp 225.000, Desember sebesar Rp 98.000, dan Januari sebesar Rp 217.000.

3) Perbandingan pada Jumlah Produk Terjual per Bulan Arah Coklat

Pada bulan Oktober, Arah Coklat berhasil menjual produknya sebanyak 108 cup per bulan yang kemudian turun di bulan November yang menjual sebanyak 67 cup saja per bulannya. Dengan strategi penetrasi pasar, penjualan per bulan Arah Coklat meningkat menjadi 126 cup terjual di bulan Desember.

4.9 Action Plan Arah Coklat berdasarkan strategi alternatif berdasar QSPM

Tabel 14. Action Plan Arah Coklat

No	Strategi	Timeline	Yang dibutuhkan	Biaya
Aspek Pemasaran				
1	Meningkatkan promosi melalui media sosial (Instagram, Whatsapp, Twitter, dan lain-lain)	01 Mei 2024 - Seterusnya 01 Mei 2024 - 30 Mei 2024 (IG ads)	- Pembuatan konten-konten pada halaman akun sosial media	- Rp 15.000 untuk Instagram ads per hari yang menjadi Rp 350.000 per bulannya
2	Meningkatkan Promosi melalui diskon dan	Diskon: 02 Mei 2024 - 09 Mei 2024	- Melakukan promosi dengan diskon yang menarik bagi	- Diskon dilakukan selama 1 minggu dengan biaya Rp

No	Strategi	Timeline	Yang dibutuhkan	Biaya
Aspek Pemasaran				
	paket <i>bundling</i> untuk konsumen loyal	Paket Bundle: 16 Mei 2024 – 23 Mei 2024	konsumen	100.000 pelanggan
3	Mengikuti bazar-bazar di Semarang dan <i>Car Free Day</i> pada hari Minggu	24 Mei 2024 - Seterusnya	- Meja lipat kecil yang mudah dibawa dan untuk operasional selama di CFD dan bazar - Izin hari sebelumnya dengan pemilik tempat	- Biaya transport sebesar Rp 50.000 per bazar/CFD - Biaya sewa tempat CFD sebesar Rp 20.000 - Biaya meja lipat sebesar Rp 200.000
Aspek Sumber Daya Manusia				
4	Penambahan tenaga kerja / <i>freelance</i> dalam menjalankan operasional Arah Coklat	01 Mei 2024 - Seterusnya	- Penambahan SDM sebagai pengganti pemilik melaksanakan operasional bisnis	- Biaya SDM Rp 5.000 per jam
Aspek Operasional				
5	Penambahan jam operasional per-harinya	01 Mei 2024 - Seterusnya	- Penambahan jam operasional dari 4 jam sehari menjadi 8 jam sehari untuk meningkatkan penjualan	- Biaya SDM sebesar Rp 5.000 per jam yang menjadi Rp 40.000 per hari

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui dan memahami bagaimana pengaruh strategi penetrasi pasar menurut analisis matriks QSPM. Berdasarkan hasil analisis menggunakan matriks SPACE, matriks IE, dan matriks QSPM, diketahui bahwa strategi alternatif “Penetrasi Pasar” merupakan strategi terbaik.

Berdasarkan analisis menggunakan matriks QSPM, Arah Coklat memulai untuk menerapkan strategi penetrasi pasar pada operasional bisnisnya. Strategi penetrasi pasar yang telah diterapkan oleh Arah Coklat seperti penggantian bahan dasar serta peningkatan kualitas minuman coklat, promo beli 2 gratis 1, perbaikan dan penambahan waktu operasional penjualan, dll dan terbukti berpengaruh positif pada bisnis.

Data laporan keuangan arah coklat yang menunjukkan kerugian yang cukup besar menjadi tantangan terbesar dari arah coklat untuk perbaiki. Untuk mengatasi hal ini, arah coklat merancang sebuah *action plan* seperti, meningkatkan promosi melalui media sosial, meningkatkan promosi melalui diskon dan paket *bundling*, penambahan tenaga kerja dalam operasional arah coklat, penambahan jam operasional per-harinya, penambahan waktu buka tiap harinya dalam sebulan, mengikuti bazar-bazar di Semarang dan *car free day*.

5.2 Saran

1) Saran untuk Perusahaan

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi penetrasi pasar memiliki pengaruh yang signifikan pada penjualan bisnis. maka dari itu, saran yang dapat diberikan adalah meningkatkan promosinya pada instagram. Meningkatkan jam operasional, meningkatkan kondisi tempat jualan dan peralatan yang digunakan.

2) Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Saran yang dapat diberikan pada penelitian selanjutnya adalah memperluas analisis lingkungan eksternal bisnis seperti perubahan regulasi dan tren yang dapat mempengaruhi strategi bisnis, lakukan studi kasus pada perusahaan lain pada industri yang sama dan mencari strategi alternatif menggunakan matriks lainnya seperti matriks BCG dan *Grand Strategy* untuk memperkaya analisis dari strategi alternatif.

REFERENSI

- Mallick, S. K., Rudra, S., & Samanta, R. (2020). Sustainable ecotourism development using SWOT and QSPM approach: A study on Rameswaram, Tamil Nadu. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 8(3), 185–193. <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2020.06.001>.
- Statista.com. (2023,10,06) food & drink - Indonesia. <https://www.statista.com/outlook/dmo/app/food-drink/indonesia>.
- Prayudi, D., & Yulistria, R. (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. <https://doi.org/10.30588/jmp.v9i2.516>.
- GoodStats.id. (2023,11,23) Apa Jenis Minuman Favorit Masyarakat Indonesia di Tahun 2022?. <https://goodstats.id/article/apa-jenis-minuman-favorit-masyarakat-indonesia-di-tahun-2022-s2gWd>.
- Zulkarnain, A., Wahyuningtias, D., & Putranto, T. S. (2018). Analysis of IFE, EFE and QSPM matrix on business development strategy. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 126(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/126/1/012062>.
- Thongsookularn, S. (2019). Strategic formulation meaning, definition and explanation. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 19(3), 418–431. <https://doi.org/10.14456/hasss.2019.20>.
- Amirshenava, S., & Osanloo, M. (2022). Strategic planning of post-mining land uses: A semi-quantitative approach based on the SWOT analysis and IE matrix. *Resources Policy*, 76. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.102585>.
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis - where are we now?: A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215–251. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>.
- Huang, H. C., Lai, M. C., Lin, L. H., & Chen, C. T. (2013). Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation: An open innovation perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 977–1002. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2012-0047>.
- Ahmad, A. (2015). Business intelligence for sustainable competitive advantage. *Advances in Business Marketing and Purchasing*, 22A, 3–220. <https://doi.org/10.1108/S1069-096420150000022014>.

- Data Indonesia.id. (2023,09,26). *Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 4.62% pada Kuartal II/2023*. <https://dataindonesia.id/industri-perdagangan/detail/industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-462-pada-kuartal-ii2023>
- Katadata.co.id. (2023,10,06). *Seberapa Sering Konsumen Minum Boba, Es Kopi, dan Es Teh Kekinian?*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/10/17/seberapa-sering-konsumen-minum-boba-es-kopi-dan-es-teh-kekinian>
- Badan Pusat Statistik Kota Semarang. *Kota Semarang dalam Angka 2022 (Semarang Municipality in Figures 2022)*. Badan Pusat Statistika.
- David, Fred R. 2008. *Konsep Manajemen Strategis*, ed. ke-12. Terjemahan: Dono Sunardi. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Bigliardi, B., Ferraro, G., Filippelli, S., & Galati, F. (2020). The past, present and future of open innovation. In *European Journal of Innovation Management* (Vol. 24, Issue 4, pp. 1130-1161). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0296>
- Marketdataforecast.com. (2023,02,25). *Asia Pasific Chocolate Powdered Drinks Market*. <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/apac-chocolate-powdered-drinks-market>
- Badan Pusat Statistik. (2024, 03,18). *Jumlah Penduduk menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin, Semarang, 2022*. [Jumlah Penduduk menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin, di SEMARANG - Dataset - Long Form Sensus Penduduk 2020 - Badan Pusat Statistik \(bps.go.id\)](https://www.bps.go.id/indikator/detil.aspx?k=1210&id=1210&id2=1210&id3=1210&id4=1210&id5=1210&id6=1210&id7=1210&id8=1210&id9=1210&id10=1210&id11=1210&id12=1210&id13=1210&id14=1210&id15=1210&id16=1210&id17=1210&id18=1210&id19=1210&id20=1210&id21=1210&id22=1210&id23=1210&id24=1210&id25=1210&id26=1210&id27=1210&id28=1210&id29=1210&id30=1210&id31=1210&id32=1210&id33=1210&id34=1210&id35=1210&id36=1210&id37=1210&id38=1210&id39=1210&id40=1210&id41=1210&id42=1210&id43=1210&id44=1210&id45=1210&id46=1210&id47=1210&id48=1210&id49=1210&id50=1210&id51=1210&id52=1210&id53=1210&id54=1210&id55=1210&id56=1210&id57=1210&id58=1210&id59=1210&id60=1210&id61=1210&id62=1210&id63=1210&id64=1210&id65=1210&id66=1210&id67=1210&id68=1210&id69=1210&id70=1210&id71=1210&id72=1210&id73=1210&id74=1210&id75=1210&id76=1210&id77=1210&id78=1210&id79=1210&id80=1210&id81=1210&id82=1210&id83=1210&id84=1210&id85=1210&id86=1210&id87=1210&id88=1210&id89=1210&id90=1210&id91=1210&id92=1210&id93=1210&id94=1210&id95=1210&id96=1210&id97=1210&id98=1210&id99=1210&id100=1210)
- Nova, R. I., & Chaidir, R. (2021). Penerapan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Untuk Merumuskan Strategi Bisnis (Vol. 20, Issue 1). <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial>
- Antaraneews.com. (2024, 03,25). *Industry Mamin Nasional Diprediksi Naik 7%*. [2024, industri mamin nasional diprediksi naik 7% - ANTARA News](https://www.antaraneews.com/news/2024/03/25/industry-mamin-nasional-diprediksi-naik-7%-%E2%80%93-ANTARA-News)