

**PENERAPAN METODE *QSPM* DALAM MENENTUKAN ALTERNATIF STRATEGI
TOKO ELITE MEUBEL BANDUNG**

COVER SKRIPSI MELISA 20220212



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Oleh

Melisa Raissa Gunawan

2017120041

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2022**

**IMPLEMENTATION OF QSPM METHOD IN DETERMINING ALTERNATIVE
STRATEGIES TOKO ELITE MEUBEL BANDUNG**

COVER SKRISPI MELISA 20220212



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in Management

By

Melisa Raissa Gunawan

2017120041

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
UNDERGRADUATE MANAGEMENT PROGRAM
Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2022**

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN



PERSETUJUAN SKRIPSI
PENERAPAN METODE *QSPM* DALAM MENENTUKAN ALTERNATIF
STRATEGI TOKO ELITE MEUBEL BANDUNG

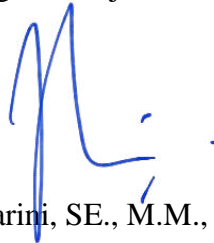
Oleh:

Melisa Raissa Gunawan

2017120041

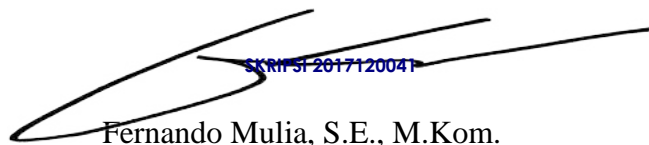
Bandung,

Ketua Program Sarjana Manajemen,



Dr. Istiarini, SE., M.M., CMA.

Pembimbing Skripsi,



SKRIPSI 2017120041

Fernando Mulia, S.E., M.Kom.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Melisa Raissa Gunawan

Tempat, tanggal lahir : Bandung, 18 Mei 1999

Nomor Pokok : 2017120041

Program studi : Manajemen

Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENERAPAN METODE *QSPM* DALAM MENENTUKAN ALTERNATIF STRATEGI TOKO ELITE MEUBEL BANDUNG

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Fernando Mulia, S.E., M.Kom.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU. No 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan unruk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademi, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung, 18 Januari 2022

Dinyatakan tanggal: 18 Januari 2022

Pembuat pernyataan: Melisa Raissa Gunawan



(Melisa Raissa Gunawan)

ABSTRAK

Penggerak perekonomian di Indonesia salah satunya adalah UMKM. UMKM berperan penting dalam menopang produksi nasional, sumber pendapatan, dan kesejahteraan rakyat. Salah satu usaha yang mendukung UMKM di Bandung adalah Toko Elite Meubel. Usaha ini menjual berbagai jenis merek *spring bed* dan *furniture* sejak tahun 2000. Transaksi jual dan beli dalam usaha ini adalah melalui toko fisik atau *offline store*. Melihat adanya pandemi COVID-19, omzet penjualan Toko Elite Meubel menurun dalam kurun waktu satu tahun (Agustus 2020 – Juli 2020). Salah satu faktornya adalah diberlakukannya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). PPKM yang membuat adanya batasan kegiatan diluar rumah membuat sepi pengunjung yang datang ke Toko Elite Meubel.

Untuk mengetahui alternatif strategi yang tepat serta dapat diterapkan pada Toko Elite Meubel untuk dapat membantu meningkatkan penjualan dan dapat bersaing dengan kompetitor, penelitian ini menggunakan 3 tahap yaitu tahap *input stage (IFE dan EFE)*, *matching stage (IE dan SWOT)*, dan *decision stage (QSPM)*. Hasil yang didapatkan berdasarkan metode *QSPM* dalam penelitian ini adalah melakukan penjualan produk melalui *online marketplace* (Tokopedia, Shopee, *Website*), melakukan promosi melalui media sosial sehingga dapat mempermudah calon konsumen untuk mengetahui keberadaan produk, dan melakukan pencatatan dengan menggunakan aplikasi atau *software* untuk mempermudah pencatatan dan penyimpanan data secara aman.

Teknik pengumpulan pada penelitian ini yaitu wawancara dan observasi. Menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan data yang objektif. Wawancara awal dilakukan kepada para *stakeholders* Toko Elite Meubel untuk mengidentifikasi faktor internal. Lalu, wawancara kedua untuk mengetahui *bobot, rating*, dan skor daya tarik dari segi internal dan eksternal, penulis melakukan wawancara kepada pemilik Toko.

Kata Kunci: *SWOT, QSPM*

ABSTRACT

One of Indonesia's economy drivers is MSMEs. MSMEs in Indonesia play an significant roles in supporting national economy such as production, income, and people's welfare. One of Indonesian MSMEs based in Bandung city called Elite Furniture Store, has been selling various brands of spring beds and furniture since 2000. this store transactions still through offline and physical store. Since the COVID-19 pandemic, Elite Furniture Store's sales turnover decreased within one year (August 2020 – July 2020). The sales decreased because of implementation of Community Activity Restrictions (PPKM). PPKM, which creates boundaries outside the home, makes visitors unlikely to visit the Elite Furniture Store.

To find out the right alternative strategy that can be applied to Elite Furniture Stores to increase sales and be able to compete with competitors, this research uses 3 stages, the input stage (IFE and EFE), matching stage (IE and SWOT), and decision stage (QSPM).

The results obtained based on the QSPM method in this study are selling products through online marketplaces (Tokopedia, Shopee, Website), promoting through social media so that it can make it easier for potential consumers to find out where the product is, and recording using applications or software to make it easier safe recording and storage of data. The collection techniques in this research are interviews and observation. Using qualitative research method with a descriptive approach. This interview aims to obtain objective data. Initial interviews were conducted with Elite Furniture Store stakeholders to identify internal factors. Then, the second interview to find out the weight, rating, and attractiveness score from an internal and external perspective, the author conducted an interview with the shop owner.

Key Words: *SWOT, QSPM*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang telah memberikan rahmat, cinta kasih, dan berkat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang diberi judul “Penerapan Metode *QSPM* Untuk Menentukan Alternatif Strategi Toko Elite Meubel Bandung.” Adapun tujuan dari penulis membuat skripsi ini adalah memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) pada Fakultas Ekonomi di Universitas Katolik Parahyangan Bandung. Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan maka dari itu penulis terbuka untuk menerima segala bentuk kritikan dan saran yang membangun. Dalam proses penyusunan skripsi dan menyelesaikan studi di Universitas Katolik Parahyangan, penulis didukung oleh banyak pihak sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik. Maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua penulis yaitu Deden Gunawan dan Mawar Lenny yang telah memberikan dukungan baik secara materiil maupun moril. Terima kasih telah memberikan doa, dukungan, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Cindy Raissa Gunawan selaku kakak kandung penulis yang telah memberikan doa, semangat, dan motivasi selama proses penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Fernando selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan waktunya untuk membimbing, memberi arahan dan masukan sehingga skripsi ini dapat selesai tepat pada waktunya.
4. Ibu Katlea selaku dosen wali yang telah membimbing dari sejak awal perkuliahan dan selalu ada mendengarkan dan menjawab pertanyaan penulis terkait perkuliahan serta memberi semangat sejak awal perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
5. Yehezkiel Sandy Anugrah selaku pasangan penulis yang telah mendukung dan memberikan semangat selama proses penyelesaian skripsi ini.

6. Dewa Garlanda, Shannen Marceline, Rosaline Ocha, Alberth Dharmawan, Natalia, Sania, Aditya selaku sahabat penulis saat SMA yang juga tidak lupa memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Laurentia Karina, Tiffany Aria, Jennifer Silviana, Tessa Thahira, Nalurita, Adinda, Oudriks Mario, Agi, Rizka Pramadian, Daniel Ramelan, Verenita selaku teman dan sahabat sejak awal perkuliahan di UNPAR hingga kini yang telah mendukung dan membuat penulis semangat dalam proses perkuliahan hingga dalam proses penyelesaian skripsi.
8. Teman-teman angkatan 2017 yang telah memberikan semangat, dukungan, kenangan selama perkuliahan.

Bandung, 18 Januari 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Melisa Raissa Gunawan', written on a light-colored background.

Melisa Raissa Gunawan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Kerangka Pemikiran	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Manajemen Strategi	10
2.2 Analisis Lingkungan	11
2.3 Tahapan Formulasi Strategi	15
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	18
3.1 Metode Penelitian	18
3.2 Sumber Data Penelitian	18
3.3 Tahapan Penelitian	18
3.4 Teknik Pengumpulan Data	20
3.5 Pengolahan Data	20
3.6 Objek Penelitian	23
3.7 Operasional Variabel	24
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Analisis Faktor Lingkungan	31
4.1.1 Faktor Internal Bisnis	31
Berikut ini merupakan hasil wawancara mengenai faktor internal bisnis Toko Elite Meubel Bandung	31
4.2 <i>Strategy Formulation Framework</i>	44
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1 Kesimpulan	62
5.2 Saran	63

DAFTAR PUSTAKA 65

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Penjualan Toko Elite Meubel Bandung.....	2
Tabel 1. 2 Promo Tokopedia.....	4
Tabel 1. 3 Perbandingan Penjualan Melalui <i>Website</i> dan Toko <i>Offline</i>	5
Tabel 3. 1 Tabel Operasional Variabel Mengenai Faktor Internal Bisnis Toko Elite Meubel	25
Tabel 3. 2 Tabel Responden Wawancara.....	30
Tabel 4. 1 Tabel Hasil Wawancara Faktor Internal Terkait <i>Management (MG)</i> Toko Elite Meubel Bandung	31
Tabel 4. 2 Tabel Hasil Wawancara Faktor Internal Terkait <i>Marketing (MR)</i> Toko Elite Meubel Bandung	33
Tabel 4. 3 Tabel Hasil Wawancara Faktor Internal Terkait <i>Finance (F)</i> Toko Elite Meubel Bandung	35
Tabel 4. 4 Tabel Hasil Wawancara Faktor Internal Terkait <i>Production/Operation (PO)</i> Toko Elite Meubel Bandung	36
Tabel 4. 5 Tabel Hasil Wawancara Faktor Internal Terkait <i>Research and Development (RD)</i> Toko Elite Meubel Bandung	37
Tabel 4. 6 Tabel Hasil Wawancara Faktor Internal Terkait Sistem Informasi Manajemen (SIM) Toko Elite Meubel Bandung	38
Tabel 4. 7 <i>IFE (Internal Factor Evaluation)</i>	45
Tabel 4. 8 <i>EFE (External Factor Evaluation)</i>	48
Tabel 4. 9 Kekuatan atau <i>Streght (St)</i>	51
Tabel 4. 10 Kelemahan atau <i>Weakness (We)</i>	52
Tabel 4. 11 Peluang atau <i>Opportunities (Op)</i>	52
Tabel 4. 12 Ancaman atau <i>Threat (Tr)</i>	53
Tabel 4. 13 <i>QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)</i>	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Nilai Transaksi <i>E-Commece</i> (2017-2020)	3
Gambar 1. 2 <i>The Strategy Formulation Analytical Framework</i>	7
Gambar 1. 3 Kerangka Pemikiran	9
Gambar 3. 1 Tahapan Penelitian	19
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi.....	24
Gambar 4. 1 Jumlah Penduduk Kota Bandung (Tahun 2014-2018).....	42
Gambar 4. 2 <i>IE Matrix</i>	50

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Transkrip Wawancara Responden Bagian Internal Toko Elite Meubel
- Lampiran 2 Transkrip Wawancara Responden Bagian Internal Toko Elite Meubel
- Lampiran 3 Transkrip Wawancara Responden Bagian Internal Toko Elite Meubel
- Lampiran 4 Transkrip Wawancara Penentuan Bobot *Internal Factor Evaluation (IFE)*
- Lampiran 5 Daftar Pertanyaan Terkait Pemberian Bobot pada Faktor Internal Toko Elite Meubel Bandung
- Lampiran 6 Penentuan Bobot *IFE*
- Lampiran 7 Transkrip Wawancara Penentuan Bobot *External Factor Evaluation (EFE)*
- Lampiran 8 Daftar Pertanyaan Terkait Pemberian Bobot pada Faktor Eksternal Toko Elite Meubel Bandung
- Lampiran 9 Penentuan Bobot *EFE*
- Lampiran 10 Transkrip Wawancara Penentuan *Rating Internal Factor Evaluation (IFE)*
- Lampiran 11 Daftar Pertanyaan Terkait Pemberian *Rating* pada Faktor Internal Toko Elite Meubel Bandung
- Lampiran 12 Penentuan *Rating IFE*
- Lampiran 13 Transkrip Wawancara Penentuan *Rating External Factor Evaluation (EFE)*
- Lampiran 14 Daftar Pertanyaan Terkait Pemberian *Rating* pada Faktor Eksternal Toko Elite Meubel Bandung
- Lampiran 15 Penentuan *Rating EFE*
- Lampiran 16 Transkrip Wawancara Penentuan Skor Daya Tarik *Attractiveness Score (AS)* Faktor Internal pada Metode *QSPM*
- Lampiran 17 Daftar Pertanyaan Terkait Pemberian Skor Daya Tarik pada Faktor Internal Toko Elite Meubel Bandung
- Lampiran 18 Penentuan Skor Daya Tarik *Attractiveness Score (AS)* Faktor Internal pada Metode *QSPM*
- Lampiran 19 Transkrip Wawancara Penentuan Skor Daya Tarik *Attractiveness Score (AS)* Faktor Eksternal pada Metode *QSPM*
- Lampiran 20 Daftar Pertanyaan Terkait Pemberian Skor Daya Tarik pada Faktor Eksternal Toko Elite Meubel Bandung

Lampiran 21 Penentuan Skor Daya Tarik *Attractiveness Score (AS)* Faktor Eksternal pada Metode *QSPM*

Lampiran 22 Dokumentasi

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penggerak utama perekonomian Indonesia adalah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dapat dilihat jumlah usaha non korporasi, menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) yaitu mencapai 64 juta dan segala bentuk usaha yang sedang berjalan di Indonesia yaitu 99,9% (liputan6.com, 2020). Dengan adanya UMKM di Indonesia yang menyebar luas, UMKM menjadi bagian untuk menopang produksi nasional, sumber pendapatan, dan kesejahteraan bagi masyarakat sebagian besar. UMKM juga memberikan kontribusi dalam pertumbuhan ekonomi berupa penyerapan tenaga kerja, Pembentuk Domestik Bruto (PDB), investasi, menciptakan lapangan kerja, dan ekspor non migas. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia berdasarkan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia yaitu kontribusi UMKM kepada PDB yaitu sebesar 61,07% dan kontribusi UMKM mampu menghimpun 60,40% dari total investasi (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2021). Kontribusi UMKM menyediakan 99,00% lapangan pekerjaan (cnnindonesia.com, 2020), kontribusi UMKM mencapai 14,00% pada tahun 2020 di harapkan pada tahun 2021 naik menjadi 15,20% terhadap ekspor non migas (liputan6.com, 2021).

Salah satu UMKM yang berdomisili di Bandung adalah Toko Elite Meubel. Produk yang dijual di Toko Elite Meubel adalah *spring bed, furniture* (sofa, lemari, kursi, meja, dsb). Melihat kondisi pandemi COVID-19 saat ini, berdampak cukup signifikan terhadap penjualan dan pengunjung Toko Elite Meubel. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik.

Tabel 1. 1**Data Penjualan Toko Elite Meubel Bandung**

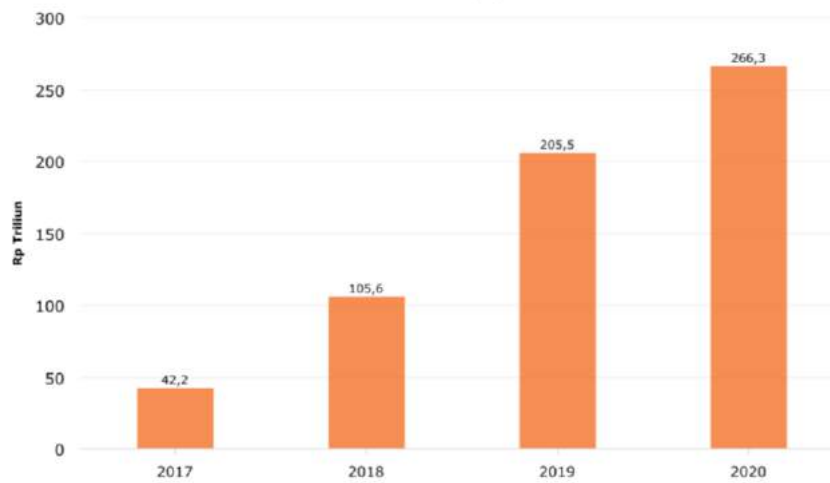
Bulan	Omzet Penjualan
Agustus 2020	Rp. 282.815.000
September 2020	Rp. 233.121.000
Oktober 2020	Rp. 153.440.000
November 2020	Rp. 272.250.750
Desember 2020	Rp. 252.492.500
Januari 2021	Rp. 127.549.750
Februari 2021	Rp. 200.545.000
Maret 2021	Rp. 217.840.000
April 2021	Rp. 177.785.000
Mei 2021	Rp. 188.078.000
Juni 2021	Rp. 100.740.000
Juli 2021	Rp. 98.097.000

Sumber: data perusahaan

Berdasarkan data penjualan Toko Elite Meubel dalam kurun waktu satu tahun (Agustus 2020 - Juli 2021) pada tabel 1.1, maka dapat di lihat adanya penurunan omzet di Bulan Juli 2021. Salah satu faktornya adalah karena pelaksanaan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). PPKM membuat adanya batasan aktifitas diluar rumah. Data pada tabel 1.1 tersebut juga sekaligus dapat memperlihatkan bahwa Toko Elite Meubel tergolong UMKM jenis mikro, kecil, atau menengah berdasarkan aturan yang ditetapkan oleh UU nomor 20 tahun 2008 tentang UMKM. Usaha dapat digolongkan UMKM berdasarkan omzet per tahunnya yaitu maksimal Rp. 300 juta (kompas.id, 2020). Berdasarkan data penjualan, omzet Toko Elite Meubel dapat mencapai kurang lebih Rp. 200 - Rp. 300 juta per bulannya. Toko Elite Meubel dapat di kategorikan sebagai pelaku usaha kecil.

Gambar 1. 1

Data Nilai Transaksi *E-commerce* (2017-2020)



Sumber: Databoks (katadata.co.id, 2021)

Berdasarkan data pada gambar 1.1, pada tahun 2020 transaksi *e-commerce* naik dengan hasilnya adalah 29,6% yaitu Rp. 205,5 triliun (2019) menjadi Rp. 266,3 triliun.

Pengguna *website* menurut laporan Indonesia *Website Awards* 2020, terdapat 1057 *website* yang terdaftar selama periode 2020. Dibandingkan dengan tahun sebelumnya, angka tersebut naik 61,6% (sindonews.com, 2021).

Melihat kemajuan teknologi yang begitu pesat dan para pesaing Toko Elite Meubel yang sudah masuk ke ranah *online*, fenomena ini pun menjadi faktor yang mempengaruhi penurunan omzet berdasarkan data penjualan diatas pada tabel 1.1. Pesaing Toko Elite Meubel yang telah masuk ke ranah *online* yaitu Toko Sinar Jelita, Toko Gaya Abadi, Toko Diana Eva. Pesaing tersebut merupakan pesaing utama Toko Elite Meubel berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik. Toko Elite Meubel sendiri hanya melakukan aktifitas jual beli melalui toko fisik atau toko konvensional. Media promosinya pun hanya menggunakan spanduk, baliho, brosur, dan *banner*. Alasan pemilik tidak masuk ke ranah *online* karena pemilik kurang familiar dengan *marketplace e-commerce* dan *website*.

Toko Elite Meubel menjual berbagai jenis *spring bed*, mulai dari merek yang memiliki *range* harga terjangkau hingga premium. Merek *spring bed* yang dijual di Toko Elite Meubel yaitu King Koil, Lady Americana, Airland, Clarissa, Gudho, Elite dan lain-lain. Selain mempermudah konsumen dalam mencari produk dan

membeli produk, kelebihan menggunakan *platform* jual beli *online* di *marketplace* adalah dari pihak penjual dapat membuat sendiri promo yang akan diberikan kepada konsumen dengan memberikan promo berupa *cashback* untuk pembelian selanjutnya. *Cashback* merupakan hadiah berupa poin atau uang tunai yang ditawarkan oleh banyak pelaku industri digital untuk setiap pembelian barang atau jasa yang memberikan potongan harga untuk setiap transaksi selanjutnya. Toko Gaya Abadi dan Diana Eva Bandung melakukan aktifitas jual beli melalui Tokopedia. Promo *cashback* yang kedua toko berikan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 2

Promo Tokopedia

Gaya Abadi Furniture	Diana Eva Bandung
<p><i>Voucher Cashback</i> Bulan Oktober 2021 untuk <i>Customer</i> berdasarkan ketentuan barang atau merek yang tersedia dalam keranjang Tokopedia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pembelian minimum Rp. 400.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 65.000 - Pembelian minimum Rp. 3000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 1000.000 - Pembelian minimum Rp. 5000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 200.000 - Pembelian minimum Rp. 10.000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 500.000 - Pembelian minimum Rp. 20.000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 1000.000 	<p><i>Voucher Cashback</i> Bulan Oktober 2021 untuk <i>Customer</i> berdasarkan ketentuan barang atau merek yang tersedia dalam keranjang Tokopedia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pembelian minimum Rp. 50.000 dapat <i>cashback</i> 1% hingga Rp. 50.000 - Pembelian minimum Rp. 6000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 100.000 - Pembelian minimum Rp. 11.000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 200.000 - Pembelian minimum Rp. 15.000.000 dapat <i>cashback</i> Rp. 300.000

Sumber: olahan penulis

Toko Elite Meubel dalam memberikan promo mengikuti program yang telah di tentukan oleh pabrik. Program yang biasanya pabrik berikan sangat jarang yang menggunakan promo *cashback*. Kebanyakan promo yang diberikan berupa potongan harga atau *discount*, gratis bantal dan guling, voucher belanja *MAP*, beli *mattras* gratis sandaran dan divan, dll. Harga yang tertera di *marketplace* biasanya sudah harga yang telah di kalkulasi sedemikian rupa sehingga dapat menambahkan berbagai promo diluar program dari pabrik untuk menarik perhatian konsumen dan harga yang di tentukan sudah tidak bisa di tawar.

Berikut merupakan perbandingan penjualan melalui *website* dan toko *offline*:

Tabel 1. 3

Perbandingan Penjualan Melalui *Website* dan Toko *offline*

	Toko Sinar Jelita (<i>Website: Springbedbagus.com</i>)	Toko Elite Meubel (<i>Toko offline</i>)
Produk	<i>Spring Bed</i> Merek: Lady Americana	<i>Spring Bed</i> Merek: Lady Americana
Promosi & Unit Terjual:		
Bulan September 2021	Harga normal (tidak ada promo) terjual 11 set <i>Spring Bed</i>	Harga normal (tidak ada promo) terjual 1 Lembar <i>Mattras</i>
Bulan Oktober 2021 (1 Oktober - 31 Oktober)	<i>Discount 40% + 20% for all sizes</i> terjual 13 set <i>Spring Bed</i>	<i>Discount 40% + 20% for all sizes</i> terjual 4 set <i>Spring Bed</i> dan 2 Lembar <i>Mattras</i>

Sumber: olahan penulis

Data di atas tabel 1.3, produk yang ditentukan berdasarkan program atau promo yang sedang diberikan oleh pabrik kepada seluruh *reseller* di seluruh Indonesia. Maka dari itu penulis mengambil satu merek agar dapat menjadi pembanding antara penjualan melalui *website* dan toko *offline*. Pada Bulan September 2021, Sinar Jelita dapat menjual 11 set *spring bed* melalui *website* dengan ketentuan dari pabrik Lady Americana yaitu menggunakan harga normal. Sedangkan Toko Elite Meubel hanya

dapat menjual 1 lembar *matras*. Set *spring bed* adalah produk yang dijual secara keseluruhan yang artinya jika membeli 1 set *spring bed* akan mendapatkan sandaran kasur, kasur, dan divan. 1 Lembar *matras* artinya produk yang dijual hanya kasurnya saja tanpa sandaran kasur dan divan. Pada Bulan Oktober 2021 yaitu tanggal 1 Oktober – 31 Oktober, dengan program *discount 40% + 20% for all sizes*, Sinar Jelita telah menjual 13 set *spring bed*, sedangkan Toko Elite Meubel telah menjual 4 set *spring bed* dan 2 lembar *matras*. Tipe *spring bed* merek Lady Americana yang dijual oleh Sinar Jelita berkisar di atas Rp 25 juta. Sedangkan tipe *spring bed* merek Lady Americana yang dijual oleh Toko Elite Meubel berkisar Rp 13 – Rp 15 juta. Data tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pabrik Lady Americana dan pemilik Toko Elite Meubel.

Melihat fenomena yang terjadi, penulis tertarik untuk mengidentifikasi faktor lingkungan bisnis Toko Elite Meubel dengan harapan dapat membantu Toko Elite Meubel untuk meningkatkan penjualan dan dapat bersaing dengan kompetitor. Maka dari itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Penerapan Metode *QSPM* Dalam Menentukan Alternatif Strategi Toko Elite Meubel Bandung.”

1.2 Rumusan Masalah

Berikut rumusan masalah yang muncul berdasarkan latar belakang diatas:

1. Bagaimana penerapan metode *QSPM* dalam menentukan alternatif strategi Toko Elite Meubel Bandung?
2. Bagaimana alternatif strategi yang tepat dalam membantu meningkatkan penjualan dan bersaing dengan kompetitor?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan dari penelitian:

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan metode *QSPM* dalam menentukan alternatif strategi Toko Elite Meubel Bandung
2. Untuk mengetahui bagaimana alternatif strategi yang tepat dalam membantu meningkatkan penjualan dan bersaing dengan kompetitor

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat untuk Peneliti atau Penulis

Manfaat bagi penulis adalah sebagai syarat mendapatkan gelar sarjana di UNPAR, mengaplikasikan teori apa saja yang telah dipelajari semasa proses perkuliahan di UNPAR.

2. Manfaat untuk Toko Elite Meubel

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran, solusi mengenai permasalahan yang terjadi pada Toko Elite Meubel.

3. Manfaat untuk Akademisi

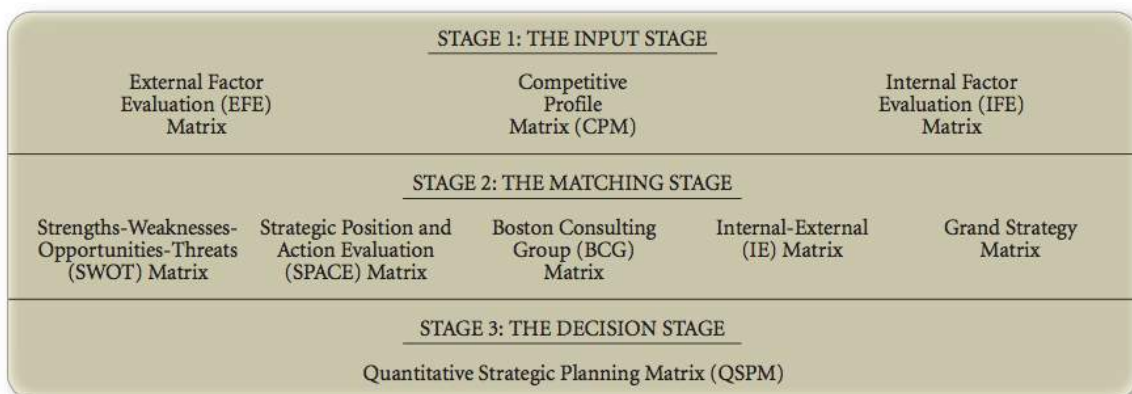
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menjadi panduan terhadap penelitian-penelitian yang serupa untuk selanjutnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Manajemen strategik merupakan bagaimana cara suatu bisnis dalam perusahaan untuk tetap dapat memaksimalkan keuntungan. Menurut David Fred, R (2013, p. 6) , *“Strategic management can be defined as the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives.”*

Gambar 1. 2

The Strategy Formulation Analytical Framework



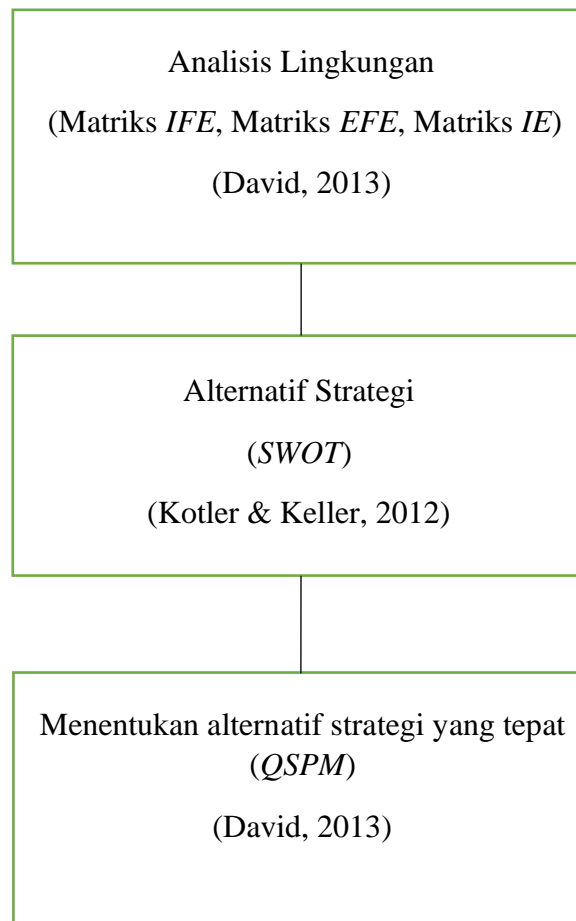
Sumber: David Fred, R (2013)

Dapat dilihat gambar 1.2, menurut David Fred, R (2013, p. 177) , strategi dapat dikelompokkan menjadi 3 tahap. *Stage 1* adalah *The Input Stage*, pada tahap ini merupakan tahap dasar pengumpulan informasi untuk merumuskan strategi dapat

menggunakan beberapa metode yaitu Matriks *EFE*, *CPM*, dan Matriks *IFE*. *Stage 2* adalah tahap pencocokan atau *matching stage*, tujuan dari melakukan tahap ini adalah untuk memposisikan suatu strategi bisnis perusahaan saat ini dengan menggunakan parameter *IFE* dan *EFE* dari *stage 1*. Tahap ini dapat menggunakan beberapa metode yaitu *SWOT*, matriks *SPACE*, matriks *BCG*, matriks *IE*, dan matriks *Grand Strategy*. Tahap terakhir yaitu *stage 3* adalah *decision stage*. Pada tahap ini menggunakan alternatif strategi yang layak menggunakan informasi dari *stage 1* dan *stage 2*. Tujuan dari tahap terakhir ini adalah untuk menentukan alternatif strategi yang tepat.

Peneilitian ini akan menggunakan *stage 1* yaitu dengan metode *IFE* dan *EFE*. *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix* yaitu alat untuk mengidentifikasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) utama pada suatu area fungsional bisnis. *External Factor Evaluation (EFE) Matrix* merupakan alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal berupa peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*). *Stage 2* yaitu dengan metode *IE Matrix (Internal - External Matrix)*. Menurut David Fred, R (2013, p. 189), di dalam *IE Matrix* terdapat dua sumbu yaitu x dan y. Sumbu x: total skor bobot *IFE* dan sumbu y: total skor bobot *EFE*. Selanjutnya untuk menghasilkan beberapa strategi alternatif menggunakan analisis *SWOT*. *Stage 3* yaitu dengan metode *Quantitative Strategic Planning (QSPM)*. Dengan menggunakan metode tersebut, dapat membantu menentukan alternatif strategi yang tepat guna meningkatkan omzet dan bersaing dengan kompetitor.

Gambar 1. 3
Kerangka Pemikiran



Sumber: olahan penulis

