



Evaluasi Strategi Pemasaran Pupuk Non Subsidi untuk Peningkatan Penjualan Menggunakan Pendekatan Quantitative Strategic Planning Matrix (Studi Kasus Kios Pupuk Dewi Sri)

Saiful Efendi¹, Erly Ekayanti Rosyida¹, Pipit Sari Puspitorini¹

¹ Prodi Teknik Industri, Universitas Islam Majapahit, Mojokerto

ARTICLE INFORMATION

Diajukan: Agustus 30, 2021
Direvisi: April 20, 2023
Disetujui: 28 Juli, 2023

KEYWORDS

Strategi pemasaran, *Quantitative Strategic Planning Matrix*, Pupuk

CORRESPONDENCE

E-mail: saifule378@gmail.com

A B S T R A C T

Dalam penelitian ini, dilakukan analisis untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat untuk diimplementasikan di Kios Pupuk DEWI SRI. Metode yang digunakan adalah Quantitative Strategic Planning Matrix. Hasil analisis matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa Kios Pupuk DEWI SRI terletak pada kuadran 2 (Berkembang dan Membangun) dengan total skor bobot IFE sebesar 1,68 dan skor bobot EFE sebesar 1,06. Selanjutnya, berdasarkan penilaian pada sektor prioritas QSPM, disarankan untuk menerapkan strategi menjalin hubungan yang baik untuk memastikan hubungan kerja sama antara kios dan distributor tetap berlangsung tanpa putus. Selain itu, diperlukan peningkatan fasilitas di Kios Pupuk DEWI SRI, terutama di gudang, agar ketersediaan pupuk selalu terjamin. Selain itu, dilakukan sosialisasi kepada petani di daerah Kesamben untuk mengenalkan pupuk non-subsidi, dengan tujuan untuk mengubah pandangan petani terhadap pupuk non-subsidi.

penjualan, Kios pupuk DEWI SRI mengambil langkah inovatif, seperti meningkatkan ketersediaan stok pupuk, memberikan diskon untuk pupuk non-subsidi, melakukan promosi pupuk non-subsidi melalui media sosial, dan menyediakan opsi pembayaran melalui e-wallet.

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan alternatif strategi prioritas bagi Kios pupuk DEWI SRI dengan menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). QSPM adalah metode analisis yang membantu pengambilan keputusan dalam menentukan alternatif strategi yang akan diutamakan dalam sistem. Metode ini melibatkan penilaian objektif dan analisis yang mencakup Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE), serta matriks Internal-Eksternal (IE) dan matriks SWOT yang digunakan sebagai masukan dalam analisis QSPM. Data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan pencatatan. Sumber data termasuk pemilik kios, distributor, dan pelanggan di daerah Kesamben.

METODE

Pada proses penyusunan strategi ini, dilakukan melalui tiga tahap, yaitu tahap masukan, tahap analisis, dan tahap keputusan. Informasi mengenai proses penyusunan dan perencanaan strategi dapat ditemukan pada tabel berikut ini:

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara agraris yang memiliki kekayaan sumber daya pangan yang melimpah, baik di sektor pertanian maupun perkebunan. Salah satu faktor penting untuk pertumbuhan tanaman yang optimal adalah penerapan proses pemupukan dengan menggunakan pupuk kimia atau organik. Diharapkan melalui pemupukan ini, tanaman dapat tumbuh dengan baik dan berkualitas, sehingga dapat meningkatkan nilai jualnya. Oleh karena itu, dibutuhkan jasa retailer atau agen pupuk di setiap daerah, yang bertujuan untuk memudahkan petani atau pelanggan dalam memperoleh pupuk dengan mudah dan dekat melalui pendistribusian yang efisien. Pengembangan bisnis kios pupuk atau retailer pupuk menjadi peluang yang terbuka bagi siapapun, tanpa terbatas pada lingkup kecil, menengah, maupun besar. Dalam persaingan pemasaran, penting untuk menetapkan strategi pemasaran yang tepat. Pemasaran yang dilakukan dengan strategi yang baik akan membantu menempatkan produk dengan tepat dan menguasai pasar yang diinginkan (Syahpadri, 2007).

Kios pupuk Dewi Sri adalah agen kios yang menjual berbagai jenis pupuk, termasuk pupuk subsidi seperti UREA, NPK PHONSKA, ZA, SP-36, ORGANIK, dan pupuk non-subsidi seperti NPK PLUS, UREA DAUN BUAH, dan ZA NON SUBSIDI. Untuk menarik pelanggan dan meningkatkan

Tabel 1. Tahapan Penyusunan Strategi

1. Tahap Masukan	
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)
2. Tahap Analisis	
Matriks SWOT	Matriks Internal –Eksternal (IE)
3. Tahapan Pengambilan Sebuah Keputusan	
Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)	

Menurut David (2009), proses penyusunan dan perencanaan strategi melibatkan tiga tahap analisis, yaitu:

- i. Tahap input stage: Pada tahap ini, dilakukan pengumpulan informasi dan data serta evaluasi faktor internal dan eksternal perusahaan.
- ii. Tahap matching stage: Setelah semua data dan informasi terkumpul, tahap ini dilakukan untuk mencocokkan faktor-faktor yang relevan.
- iii. Tahap pemanfaatan informasi: Pada tahap ini, semua informasi yang diperoleh digunakan dengan model-model kuantitatif dalam merumuskan strategi.

Tahap berikutnya adalah tahap decision stage: Setelah mengevaluasi matriks-matriks yang ada pada tahap input dan analisis, dilakukan pengambilan keputusan untuk menentukan alternatif strategi prioritas yang akan diterapkan pada perusahaan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, digunakan beberapa matriks, salah satunya adalah Matriks Internal Factor Evaluation (IFE). Matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal perusahaan terkait dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting (Sedarmayanti, 2014). Tujuan dari matriks ini adalah untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama di berbagai bidang fungsional bisnis serta untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan di antara daerah-daerah tersebut (David, 2011).

Proses penyusunan Matrix IFE meliputi beberapa tahap:

- i. Membuat daftar faktor internal dengan total 10 hingga 20 faktor, termasuk kekuatan dan kelemahan.
- ii. Menetapkan bobot untuk masing-masing faktor dalam rentang 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1.0. Penentuan bobot dilakukan berdasarkan hasil rata-rata dari kuisioner yang dibagikan.
- iii. Peneliti memberikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk menunjukkan tingkat kepentingan. Misalnya, faktor yang merupakan major weakness diberi peringkat 1, minor weakness diberi peringkat 2, minor strength diberi peringkat 3, dan major strength diberi peringkat 4.
- iv. Setelah peringkat diberikan, masing-masing faktor dikalikan dengan bobotnya untuk mendapatkan skor tertimbang untuk setiap variabel.
- v. Akhirnya, skor tertimbang untuk setiap variabel dijumlahkan untuk menentukan total skor tertimbang untuk organisasi.

B. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Matriks Eksternal Factor Evaluation digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis aspek-aspek yang terkait dengan ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, hukum, teknologi, dan persaingan di pasar

industri. Pembuatan Matriks EFE melibatkan lima langkah berikut sesuai dengan metode yang dijelaskan oleh David (2011):

- i. Membuat daftar faktor eksternal dengan total 15 hingga 20 faktor, termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industri tersebut.
- ii. Menetapkan bobot untuk setiap faktor dalam rentang 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot ini mencerminkan tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor yang berkontribusi pada kesuksesan industri perusahaan. Jumlah seluruh bobot faktor harus sama yaitu 1.0. Penentuan bobot faktor dilakukan berdasarkan hasil rata-rata dari kuisioner yang diberikan kepada pihak eksternal seperti dosen atau kompetitor.
- iii. Peneliti memberikan peringkat antara 1 hingga 4 untuk setiap faktor eksternal guna menunjukkan efektivitas strategi perusahaan dalam merespons faktor-faktor tersebut. Misalnya, peringkat 4 menunjukkan respon yang sangat baik, 3 menunjukkan respon di atas rata-rata, 2 menunjukkan respon yang sejalan dengan rata-rata, dan 1 menunjukkan respon yang kurang baik.
- iv. Setelah peringkat diberikan, nilai setiap faktor dikalikan dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
- vi. Skor tertimbang dari setiap variabel dijumlahkan untuk menentukan total skor tertimbang bagi organisasi.

C. Matrik IE (Internal – Eksternal)

Selain Matriks EFE, terdapat juga Matriks IE (Internal-External) yang merupakan pemetaan dari skor pada Matriks EFE dan IFE yang dihasilkan dari tahap input (input stage). Matriks IE memposisikan posisi perusahaan dalam sembilan sel berdasarkan dua dimensi kunci, yaitu total skor pembobotan IFE pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFE pada sumbu vertikal.

D. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang berguna untuk mencocokkan faktor-faktor penting guna membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (Kekuatan - Peluang), WO (Kelemahan - Peluang), ST (Kekuatan - Ancaman), dan WT (Kelemahan - Ancaman). Pencocokan antara faktor eksternal dan internal merupakan bagian kunci yang sulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik (David, 2012). Matriks SWOT terdiri dari sembilan sel, termasuk empat sel untuk faktor kunci, empat sel untuk strategi, dan satu sel yang selalu dibiarkan kosong (sel di kiri atas). Empat sel strategi (SO, WO, ST, dan WT) dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel faktor kunci (S, W, O, dan T). Terdapat delapan langkah yang terlibat dalam pembuatan matriks SWOT.

Selanjutnya, Matriks QSPM adalah teknik yang dapat secara objektif menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan (Sedarmayanti, 2014). Metode ini direkomendasikan bagi ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif berdasarkan faktor kunci kesuksesan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Terdapat 6 langkah dalam pembuatan QSPM (David, 2013):

- i. Menyusun daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang sama dengan matriks SWOT.
- ii. Memberikan bobot untuk kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Bobot ini sama dengan bobot yang diberikan pada matriks IFE dan EFE.
- iii. Memeriksa tahap 2 dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan.
- iv. Menentukan attractive score (AS) dengan memeriksa setiap faktor eksternal dan internal. Rentang nilai untuk Tarik Skor adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, dan 4 = sangat menarik.
- v. Menghitung total attractiveness scores (TAS) dengan mengkalikan bobot dengan daya tarik (AS).
- vi. Menghitung jumlah total attractiveness score, dan nilai yang lebih tinggi menandakan strategi yang lebih menarik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Metode Pembobotan dan Penilaian Untuk Matriks EFE
 Evaluasi Strategi Pemasaran Pupuk Non Subsidi untuk Peningkatan Penjualan Penilaian matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan pemberian bobot dilakukan melalui pengumpulan data dari perusahaan serta melalui diskusi dengan pemilik dan karyawan toko yang bersangkutan. Setelah tahap diskusi dan pengisian kuesioner selesai, hasil dari penilaian dan pembobotan matriks IFE kemudian dipaparkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pembobotan dan Penilaian Matriks IFE

NO	Internal Faktor Evaluation	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot X Rating
	Kekuatan				
1	Kerjasama yang baik dengan kelompok tani	27	2,7	0,09	0,243
2	Sering melakukan rapat antar kios pupuk	24	2,4	0,08	0,216
3	Adanya pengarahan dan pemberian motivasi dari pemerintah/ dinas pertanian	26	2,6	0,08	0,208
4	Lokasi yang mayoritasnya petani	29	2,9	0,09	0,261
5	Adanya modal yang cukup untuk melakukan penebusan pupuk	30	3,0	0,10	0,3
6	Pelayanan yang ramah kepada customer	26	2,6	0,08	0,208
7	Selalu merekapitulasi hasil penjualan dan pembelian	29	2,9	0,09	0,261
8	Pembayaran dilakukan setelah pupuk di kirim/diterima oleh kios	24	2,4	0,08	0,192
NO	Kelemahan	Jumlah	Rating	Bobot	Bobot X Rating
1	Gudang penyimpanan pupuk kurang luas	23	2,3	0,07	0,161
2	Jumlah karyawan hanya 1	32	3,2	0,10	0,32
3	Penjualan belum bisa mengantarkan ke alamat customer (Delivery order)	33	3,3	0,11	0,363
4	Tidak bisa memesan pupuk ke distributor secara mendadak	24	2,4	0,08	0,192
TOTAL		294		1,68	2,925

Pembobotan dan Penilaian Matriks IFE

Keterangan :

Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) merupakan alat untuk menghitung faktor-faktor internal yang mempengaruhi perusahaan, terdiri dari kekuatan (strenght) sebagai faktor positif dan kelemahan (weaknesses) sebagai faktor negatif. Penghitungan matriks IFE melibatkan pembobotan dan penilaian rating untuk setiap faktor, berdasarkan pengumpulan data dan diskusi dengan 10 responden.

Berikut adalah langkah-langkah perhitungan matriks IFE:

- a. Jumlah faktor peluang untuk Nomor 1 "Kerjasama yang baik dengan kelompok tani" adalah 27, yang didapat dari total jawaban 10 responden.
- b. Total jumlah matriks IFE adalah 294, yang merupakan jumlah seluruh pernyataan dalam kuesioner.
- c. Nilai rating untuk faktor peluang Nomor 1 adalah 2,7, yang dihitung dari total jawaban 10 responden dibagi dengan jumlah responden.
- d. Bobot untuk faktor peluang Nomor 1 adalah 0,09, yang dihitung dari jumlah jawaban 10 responden dibagi dengan total matriks EFE.
- e. Hasil dari perkalian bobot dan rating untuk peluang Nomor 1 adalah 0,243.
- f. Jumlah faktor ancaman untuk Nomor 1 "Gudang penyimpanan pupuk kurang luas" adalah 23, yang didapat dari total jawaban 10 responden.
- g. Nilai rating untuk faktor ancaman Nomor 1 adalah 2,3, yang dihitung dari total jawaban 10 responden dibagi dengan jumlah responden.
- h. Bobot untuk faktor ancaman Nomor 1 adalah 0,07, yang dihitung dari jumlah jawaban 10 responden dibagi dengan total matriks IFE.
- i. Hasil dari perkalian bobot dan rating untuk ancaman Nomor 1 adalah 0,161.
- j. Hasil total dari seluruh perkalian pembobotan dan penilaian rating adalah 2,925.

Faktor-faktor internal tersebut perlu diperhatikan, terutama kekuatan yang memberikan dampak positif dan kelemahan yang memerlukan perbaikan. Adanya modal yang cukup untuk penebusan pupuk dengan skor 0,3 dan merekapitulasi hasil penjualan dan pembelian dengan skor 0,261 adalah faktor kekuatan yang harus dimanfaatkan dan dipertahankan oleh Kios pupuk DEWI SRI. Sementara itu, faktor kelemahan terbesar seperti ketidakmampuan mengantarkan pesanan ke alamat pelanggan (Delivery order) dengan skor 0,363 dan jumlah karyawan yang hanya satu dengan skor 0,192 perlu diperbaiki agar kios dapat beroperasi lebih efisien. Dengan memanfaatkan faktor kekuatan yang ada, Kios pupuk DEWI SRI dapat meningkatkan kinerja dan mengatasi faktor kelemahan yang ada.

B. Metode Pembobotan dan Penilaian Untuk Matriks EFE

Proses pembobotan dan penilaian pada matriks EFE dilakukan berdasarkan pengumpulan data dari diskusi dengan pemilik dan anggota toko tersebut. Setelah tahap diskusi dan pengisian kuesioner, dihasilkan justifikasi pembobotan dan penilaian rating untuk matriks EFE yang tertera pada Tabel 3. Berikut ini adalah penjelasan terkait pembobotan dan penilaian Matriks EFE:

- a. Jumlah faktor peluang untuk nomor 1 "Hubungan yang baik dengan distributor pupuk" didapatkan dari total jawaban 10 responden, yaitu: 3 + 2 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 2 = 28.
- b. Total jumlah matriks EFE didapat dari seluruh pernyataan dalam kuesioner, yaitu: 28 + 35 + 27 + 21 + 34 + 26 + 33 + 22 = 226.
- c. Untuk faktor peluang nomor 1 "Hubungan yang baik dengan distributor pupuk," nilai rating dihitung dengan cara membagi total jawaban 10 responden dengan jumlah

responden, sehingga perhitungannya adalah sebagai berikut:
 $28 : 10 = 2,8$.

- d. Selanjutnya, nilai bobot untuk faktor peluang nomor 1 dihitung dengan membagi jumlah jawaban 10 responden dengan total matriks EFE, sehingga perhitungannya adalah: $28 : 226 = 0,12$.
- e. Hasil perkalian antara bobot dan rating untuk peluang nomor 1 adalah 0,336, dihitung dengan cara: $\text{Bobot} \times \text{Rating} = 2,8 \times 0,12 = 0,336$.

Tabel 3. Hasil Pebobotan dan Penilaian Matrik EFE

NO	Ekslernal Faktor Evaluasi		Jumlah	Rating	Bobot	Bobot X Rating
	Peluang					
1	Hubungan yang baik terhadap distributor pupuk		28	2,8	0,12	0,336
2	Kebanyakan masyarakat kesamben berprofesi sebagai petani		35	3,5	0,15	0,525
3	Pengurangan jumlah limit penyaluran pupuk bersubsidi yang dilakukan oleh pemerintah		27	2,7	0,11	0,297
4	Berkembangnya Teknologi informasi		21	2,1	0,09	0,189
NO	Ancaman		Jumlah	Rating	Bobot	Bobot X Rating
1	Customer yang memperlakukan soal harga yang di berikan					
2	Maraknya produk yang mirip yang di jual dengan harga miring		26	2,6	0,11	0,286
3	Naiknya harga pengiriman pupuk		33	3,3	0,14	0,462
4	Mindset customer yang menganggap pupuk subsidi lebih bagus dari pada pupuk non subsidi		22	2,2	0,19	0,418
TOTAL			226		1,06	3,023

- e. Dalam menghitung faktor ancaman untuk nomor 1 "Customer yang memperlakukan soal harga yang diberikan," jumlah jawaban dari 10 responden adalah 34.
- f. Nilai rating untuk faktor ancaman nomor 1 dihitung dengan cara membagi total jawaban 10 responden dengan jumlah responden, sehingga perhitungannya adalah sebagai berikut: $34 : 10 = 3,4$.
- g. Selanjutnya, nilai bobot untuk faktor ancaman nomor 1 dihitung dengan membagi jumlah jawaban 10 responden dengan total keseluruhan matriks EFE, sehingga perhitungannya adalah: $34 : 226 = 0,15$.
- h. Hasil dari perkalian antara bobot dan rating untuk ancaman nomor 1 adalah 0,51, dihitung dengan cara: $\text{Bobot} \times \text{Rating} = 3,4 \times 0,15 = 0,51$.
- i. Hasil seluruh perkalian total antara pembobotan dan penilaian rating menghasilkan total dengan skor 3,023.

Identifikasi Matriks EFE memberikan gambaran tentang peluang dan ancaman yang berpengaruh pada Kios pupuk DEWI SRI. Faktor peluang tertinggi adalah mayoritas masyarakat Kesamben berprofesi sebagai petani dengan skor 0,525 dan hubungan yang baik dengan distributor pupuk dengan skor 0,336. Di sisi lain, faktor ancaman terendah bagi Kios pupuk DEWI SRI adalah mindset customer yang menganggap pupuk subsidi lebih baik daripada pupuk non-subsidi dengan skor 0,22 dan maraknya produk yang mirip dijual dengan harga murah dengan skor 0,51. Faktor-faktor ancaman ini perlu diperbaiki oleh Kios pupuk DEWI SRI dengan memanfaatkan faktor peluang yang ada. Total skor dari perkalian pembobotan dan penilaian rating adalah 3,023.

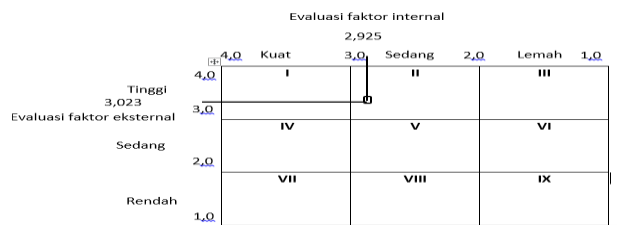
C. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh total bobot x rating pada matriks IFE sebesar 2,925 dan total bobot x rating

pada matriks EFE sebesar 3,023. Hasil skor total kuadran IE dapat dilihat pada Gambar 1.

Tabel 4. Matriks SWOT

INTERNAL	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	1. Kerjasama yang baik dengan kelompok tani 2. Sering melakukan rapat antar kios pupuk 3. Adanya pengarahan dan pemberian motivasi dari pemerintah/dinas pertanian 4. Lokasi yang mayoritasnya petani 5. Adanya modal yang untuk untuk melakukan penebusan pupuk 6. Pelayanan yang ramah kepada customer	1. Gudang penyimpanan pupuk kurang luas 2. Jumlah karyawan hanya 1 3. Penjualan belum bisa mengantarkan ke alamat customer (<i>Delivery</i>) 4. Tidak bisa memesan pupuk ke distributor secara mendadak
EKSTERNAL	Strategi S-O	Strategi W-O
Peluang (<i>Opportunities</i>)	1. Hubungan yang baik dengan distributor pupuk 2. Kebanyakan masyarakat kesamben berprofesi sebagai petani 3. Pengurangan jumlah limit penyaluran pupuk bersubsidi yang dilakukan oleh pemerintah 4. Berkembangnya teknologi informasi	1. Memperbesar kapasitas gudang penyimpanan pupuk 2. Perlu adanya sosialisasi atau pengenalan pupuk non subsidi
Ancaman (<i>Threats</i>)	1. Customer yang memperlakukan soal harga yang di berikan 2. Maraknya produk yang mirip yang di jual dengan harga miring 3. Naiknya harga pengiriman pupuk 4. Mindset customer yang menganggap pupuk subsidi lebih bagus dari pada pupuk non subsidi	1. Menghadirkan diskon bagi customer yang membeli pupuk non subsidi dengan jumlah besar 2. Membeli produk pupuk yang mirip juga dengan harga yang lebih murah
	Strategi S-T	Strategi W-T
	1. Memberikan layanan <i>Delivery Order</i> untuk customer yang membeli pupuk dalam jumlah besar 2. Pengambilan pupuk di distributor memakai kendaraan sendiri	



Gambar 1. Hasil skor Total Kuadran IE

Berdasarkan hasil dari matriks IFE dan matriks EFE, diteruskan dengan penyusunan matriks IE, yang menghasilkan nilai IFE sebesar 2,925 dan EFE sebesar 3,023. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Kios Pupuk DEWI SRI berada pada kuadran II, yang menandakan tingkat penjualan yang baik (Berkembang dan Membangun). Strategi yang dapat digunakan adalah pengembangan layanan, pengembangan pemasaran, dan pengembangan teknologi.

Selanjutnya, pada matriks SWOT, berdasarkan hasil pengumpulan data kuesioner dari Kios Pupuk DEWI SRI serta diskusi dengan pemilik dan karyawan, diperoleh kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal. Matriks SWOT yang dihasilkan disajikan pada Tabel 4.

Dari tabel di atas, terdapat strategi (S-O), (W-O), (S-T), dan (W-T) yang dapat diimplementasikan. Skor tertinggi terdapat

pada faktor peluang dengan 2 strategi, dan skor tertinggi pada faktor kekuatan dengan 2 strategi. Sedangkan skor terendah terdapat pada faktor ancaman dengan 2 strategi, dan skor terendah pada faktor kelemahan dengan 2 strategi. Rincian dari strategi tersebut adalah sebagai berikut:

a) Hasil analisis matriks SWOT menunjukkan strategi untuk mengatasi kekurangan Kios pupuk DEWI SRI dan menghadapi ancaman yang ada. Berdasarkan tabel matriks SWOT, diperoleh 8 strategi prioritas sebagai berikut:

Strategi S-O	- Memperbesar kapasitas gudang penyimpanan pupuk. - Melakukan sosialisasi atau pengenalan pupuk non subsidi kepada customer daerah kesamben
Strategi W-O	- Menyediakan stok pupuk secara cukup agar customer tidak kecewa ketika stok habis. - Ikut serta dalam rapat tentang pertanian
Strategi S-T	- Menyediakan diskon bagi customer yang membeli pupuk non subsidi dalam jumlah besar. - Membeli produk pupuk yang mirip dengan harga yang lebih murah.
Strategi W-T	- Memberikan layanan pengantaran pupuk (Delivery order) untuk customer yang membeli dalam jumlah besar. - Menggunakan kendaraan sendiri untuk mengambil pupuk di distributor.

Selanjutnya, matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) digunakan sebagai alat analisis untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan alternatif strategi yang ada. Data dari EFE dan IFE menjadi acuan dalam pengambilan keputusan strategi yang terbaik. Hasil pengolahan data QSPM terdapat dalam Tabel 5.

Perhitungan jumlah faktor peluang untuk nomor 1 "Hubungan yang baik dengan distributor pupuk" didapatkan dari total jawaban 10 responden yaitu: 28.

Perhitungan nilai AS (Attractiveness Scores) dengan cara membulatkan total jumlah QSPM dibagi dengan jumlah responden, yaitu $28 : 10 = 3$.

Perhitungan nilai bobot diambil pada nomor 1 masing-masing faktor Eksternal dan Internal. Pada faktor Peluang dan Ancaman, diambil dari bobot pengolahan data EFE, dan pada faktor Kekuatan dan Kelemahan diambil dari bobot pengolahan data IFE.

Perhitungan untuk nilai TAS (Total Attractiveness Scores) EFE diperoleh dengan mengalikan bobot x AS, misalnya $0,2 \times$

$3 = 0,36$, dan seterusnya untuk faktor ancaman serta IFE kekuatan dan kelemahan.

Tabel 5. Tabel *Quantitative Strategic Matrix (QSPM)*

NO	Eksternal Faktor Evaluation	Bobot	Strategi	
			Raiting	TAS
Peluang				
1	Hubungan yang baik dengan distributor pupuk	0,12	3	0,36
2	Kebanyakan masyarakat kesamben berprofesi sebagai petani	0,15	3	0,45
3	Pengurangan jumlah limit penyaluran pupuk bersubsidi yang dilakukan oleh pemerintah	0,11	3	0,33
4	Berkembangnya Teknologi informasi	0,09	2	0,18
Ancaman				
1	Customer yang memperlakukan soal harga yang di berikan	0,15	3	0,45
2	Maraknya produk yang mirip yang di jual dengan harga miring	0,11	3	0,33
3	Naiknya harga pengiriman pupuk	0,14	3	0,42
4	Minset customer yang menganggap pupuk subsidi lebih bagus dari pada pupuk non subsidi	0,19	2	0,38
TOTAL		1,06	22	2,9
NO	Internal Faktor Evaluation	Bobot	Strategi	
			Raiting	TAS
Kekuatan				
1	Kejasama yang baik dengan kelompok tani	0,09	3	0,27
2	Sering melakukan rapat antar kios pupuk	0,08	2	0,16
3	Adanya pengarahan dan pemberian motivasi dari pemerintah/dinas pertanian	0,08	3	0,24
4	Lokasi yang mayoritasnya petani	0,09	3	0,27
5	Adanya modal yang cukup untuk melakukan penebusan pupuk	0,10	3	0,3
6	Pelayanan yang ramah kepada customer	0,08	3	0,24
7	Selalu merekapitulasi hasil penjualan dan pembelian	0,09	3	0,27
8	Pembayaran dilakukan setelah pupuk di kirim/diterima oleh kios	0,08	2	0,16
Kelemahan				
1	Gudang penyimpanan pupuk kurang luas	0,07	2	0,14
2	Jumlah karyawan hanya 1	0,10	3	0,3
3	Penjualan belum bisa mengantarkan ke alamat customer (Delivery order)	0,11	3	0,33
4	Tidak bisa memesan pupuk ke distributor secara mendadak	0,08	2	0,16
TOTAL		1	32	2,84

Berdasarkan hasil dari Matriks QSPM yang diambil dari Matriks SWOT, diperoleh strategi yang akan diterapkan oleh Kios pupuk DEWI SRI untuk meningkatkan penjualan pupuk non-subsidi sebagai berikut:

Dalam analisis Matriks EFE, faktor peluang tertinggi adalah masyarakat kesamben yang berprofesi sebagai petani dengan skor TAS 0,45. Strategi yang diusulkan adalah penyediaan pupuk yang baik dan pelayanan yang baik bagi pelanggan agar mereka tidak beralih ke kios pupuk lain, serta menjalin hubungan yang baik dengan distributor pupuk (skor TAS 0,36) untuk menjaga kerja sama yang berkelanjutan antara kios dan distributor. Di sisi lain, pada faktor ancaman, terdapat nilai skor terendah untuk "maraknya produk yang mirip yang dijual dengan harga miring" dengan skor TAS 0,33. Untuk menghadapi ancaman ini, strategi yang diusulkan adalah ikut serta dalam penjualan produk pupuk yang mirip untuk menarik minat pelanggan dengan anggaran rendah, serta melakukan sosialisasi kepada petani di daerah kesamben untuk mengenalkan pupuk non-subsidi agar mindset mereka berubah terhadap pupuk non-subsidi. Dari hasil perhitungan menggunakan QSPM, total nilai TAS pada bagian EFE adalah sebesar 2,9.

Dalam analisis Matriks IFE, faktor kekuatan tertinggi adalah "adanya modal yang cukup untuk melakukan penebusan pupuk" dengan skor TAS 0,3 dan "selalu merekapitulasi hasil penjualan dan pembelian" dengan skor TAS 0,27. Strategi yang diusulkan adalah meningkatkan fasilitas di Kios pupuk DEWI

SRI agar pupuk dapat tersedia dengan baik. Di sisi lain, pada faktor kelemahan, terdapat skor terendah untuk "gudang penyimpanan pupuk kurang luas" dengan skor TAS 0,14. Strategi yang diusulkan adalah selalu menyediakan pupuk yang lebih agar pelanggan yang membeli dalam jumlah besar dapat terpenuhi. Sementara untuk faktor "tidak bisa memesan pupuk ke distributor secara mendadak" menghasilkan skor TAS 0,16. Strategi yang diusulkan adalah menggunakan metode EOQ (Economic Order Quantity) untuk menentukan jumlah pemesanan/pembelian yang harus dilakukan dan berapa banyak jumlah yang harus dipesan agar memenuhi kebutuhan pelanggan. Secara keseluruhan, hasil perhitungan dengan menggunakan QSPM didapatkan total nilai TAS pada bagian IFE sebesar 2,84.

SIMPULAN

Dari pelaksanaan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penerapan metode QSPM menempatkan Kios pupuk DEWI SRI pada kuadran V yang menunjukkan tingkat penjualan dalam kategori pertahankan dan pelihara. Strategi yang diusulkan untuk menghadapi situasi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan pasar.

REFERENSI

- Amelinda, C., & Charly, S. (2017). *Perumusan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Qspm Pada Bisnis Sambal Noesantara*. PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis Volume 2, Nomor 1, April 2017.
- David. (2012). *Dimembe Kabupaten Minahasa Utara Analysis of Goldfish Supply Chain Management in Tatelu Village, Dimembe District, North Minahasa Regency*. 8(1), 332–341.
- Effendi, U., Astuti, R., & Candra Melati, D. (2017). Development Strategies Of Chocolate Business Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) And Multi Attribute Utility Theory (MAUT) At “Kampung Coklat”, Blitar. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 6(1), 31–40. <https://doi.org/10.21776/Ub.Industria.2017.006.01.5>
- Rengku. (2010). *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Kebijakan Pertanian*. 4(1), 125–134.
- Setyorini, H., & Santoso, I. (2016). *Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT Dan QSPM (Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta Malang) Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix And QSPM (Case Study : WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)*. 5(1), 46–53.
- Shri, C., Gupta, M., & Agrawal, A. (2015). Strategy Formulation for Performance Improvement of Indian Corrugated Industry: An Application of SWOT Analysis and QSPM Matrix. *Journal of Applied Packaging Research*, 7(3), 60–75.
- Tafti, Jalili, & Yahyaean, L. (2013). Assessment and Analysis Strategies According To Space Matrix-Case Study: Petrochemical And Banking Industries In Tehran Stock Exchange (TSE). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 893–901. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013>.
- Wahyuni, R. S., Nursubiyantoro, E., & Awaliah, G. (2020). *Perancangan Dan Pengembangan Produk Helm Menggunakan Metode Quality Function Deployment (QFD)*. 13(1).
- Yamawidura, E. (N.D.). *Perumusan Strategi Pengembangan Berdasarkan Strategi Qspm (Studi Pada Perusahaan Persewaan Alat Pesta Yama)*.
- Abdul Malik, S., Saad Al Kahtani, N., & Naushad, M. (2013). Integrating AHP, SWOT and QSPM in Strategic Planning- An Application to College Of Business Administration in Saudi Arabia. *International Journal of Academic Research*, 5(5), 373–379. <https://doi.org/10.7813/2075-4124.2013/5-5/B.58>
- Rangkuti Freddy, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi KonsepPerencanaan Strategi untuk Menghadapi Abad 21: Gramedia Pustaka Utama Jakarta*. 1997.

BIOGRAFI PENULIS



Saiful Efendi

Saiful Efendi menempuh pendidikan sarjana di Teknik Industri Universitas Islam Majapahit, Indonesia. Penelitian yang telah dilakukan terkait analisis strategi pemasaran Untuk meningkatkan penjualan pupuk non subsidi dengan metode quantitative strategic planning matrix yang dilakukan di salah satu distributor pupuk.



Erly Ekayanti Rosyida

Erly Ekayanti Rosyida adalah Dosen di Departemen Teknik Industri, Universitas Islam Majapahit, Indonesia dan lulusan doktor dari Departemen Teknik Sistem dan Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya, Indonesia. Minat penelitiannya adalah optimasi jaringan logistik dan supply chain, manajemen risiko dan manajemen operasional.



Pipit Sari Puspitorini

Penulis Ketiga memperoleh gelar sarjana teknik industri dari Universitas Muhammadiyah Malang, pada tahun 2002, gelar master di jurusan yang sama dan khususnya di bidang logistik dan manajemen rantai pasokan dari Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, pada tahun 2011. Saat ini, penulis adalah dosen, peneliti dan Asisten Profesor di Departemen Teknik Industri, Universitas Islam Majapahit Mojokerto, Indonesia. Minat penelitiannya di bidang logistik dan rantai pasokan terutama di logistik pihak ketiga, manajemen risiko, pengukuran kinerja dan Distribusi. Gelar di jurusan yang sama dan terutama di bidang logistik dan manajemen rantai pasokan dari Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, pada tahun 2011.