

## **Strategi Pengembangan UMKM dengan Metode SWOT dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) pada UMKM Freshy Salad**

**Ni Luh Laksmi Rahmantari<sup>1</sup>, Ni Komang Mela Tri Utari<sup>2</sup>,  
I Putu Dharmawan Suryagita Susila Putra<sup>3</sup>**

<sup>1, 2, 3</sup> Program Studi Kewirausahaan, Universitas Tabanan

e-mail: [rahmantari@gmail.com](mailto:rahmantari@gmail.com)<sup>1</sup>, [melatriutari@gmail.com](mailto:melatriutari@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[dharmawan.ipt@gmail.com](mailto:dharmawan.ipt@gmail.com)<sup>3</sup>

### **Abstrak**

UMKM merupakan faktor penting dalam pembangunan ekonomi Bali karena dapat membantu meningkatkan pemerataan pembangunan melalui kemitraan dengan masyarakat lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Freshy Salad menggunakan metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Data yang digunakan dalam penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan 10 orang pemilik dan pelanggan Freshy Salad. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode IFAS dan EFAS, SWOT, dan QSPM. Setelah menganalisis QSPM, langkah selanjutnya dalam pengambilan keputusan adalah menerapkan alternatif strategi yang baik. Untuk mencapai hal tersebut, Freshy Salad harus menerapkan strategi yang selaras dengan strategi pengambilan keputusan terbaik. Strategi tersebut meliputi pengembangan produk, diferensiasi produk, dan inovasi produk. Evaluasi dan implementasi strategi ini juga harus dilakukan untuk memastikan daya saing perusahaan dan mempertahankan legalitasnya. Perencanaan legalitas sangat penting bagi perusahaan untuk bertindak secara bertanggung jawab dan tidak hanya mengandalkan komunikasi online. Mempromosikan produk melalui media sosial dapat membantu mencapai hasil yang lebih baik dan meningkatkan peluang pencapaian KUR (Kredit Usaha Rakyat).

**Kata kunci:** Pengembangan UMKM, SWOT, QSPM

### **Abstract**

MSMEs are an important factor in Bali's economic development because they can help increase equitable development through partnerships with local communities. This research aims to analyze Freshy Salad using the QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) method. The data used in the research includes primary data and secondary data. Data was collected through interviews with 10 Freshy Salad owners and customers. Data analysis was carried out using the IFAS and EFAS, SWOT, and QSPM methods. After analyzing QSPM, the next step in decision making is to implement good strategic alternatives. To achieve this, Freshy Salad must implement strategies that are aligned with the best decision-making strategies. These strategies include product development, product differentiation, and product innovation. Evaluation and implementation of these strategies must also be done to ensure the competitiveness of the company and maintain its legality. Legality planning is essential for companies to act responsibly and not rely solely on online communication. Promoting products through social media can help achieve better results and increase the chances of achieving KUR (Kredit Usaha Rakyat).

**Keywords :** MSME Development, SWOT, QSPM

## PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah) saat ini memainkan peran yang penting dalam perkembangan ekonomi saat ini. Peran UMKM dalam konteks ekonomi Indonesia sangat penting karena mereka menjadi pilar utama ekonomi yang tangguh dan perlu dipertahankan karena mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesempatan kerja di Indonesia. Beberapa alasan terkait peran UMKM tersebut menurut Kementerian Koperasi dan UMKM adalah kontribusi besar terhadap PDB. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM, UMKM menyumbang sekitar 61% dari PDB Indonesia dan menciptakan lapangan kerja untuk sekitar 97% dari total tenaga kerja di sektor non-pertanian. Selain itu, UMKM juga membantu meningkatkan inklusi keuangan dengan memberikan akses keuangan kepada masyarakat yang kurang terlayani oleh lembaga keuangan formal. Di Indonesia, yang memiliki banyak daerah yang belum tergarap dengan baik, UMKM membantu meningkatkan pemerataan pembangunan melalui kemitraan dengan masyarakat lokal. Keberadaan UMKM juga berkontribusi pada peningkatan ekspor produk UMKM Indonesia yang telah meningkat secara signifikan, yang pada gilirannya membantu meningkatkan devisa negara dan memperkuat ekonomi nasional.

UMKM memiliki peran yang signifikan dalam kemajuan di Bali. Namun, terdapat beberapa masalah yang dihadapi UMKM di Bali dalam menghadapi tantangan di masa depan. Salah satu masalah utama yang dihadapi UMKM di Bali adalah keterbatasan akses keuangan. Banyak UMKM mengalami kesulitan dalam mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan karena jaminan yang kurang memadai dan kurang pemahaman mengenai proses perbankan dan keuangan (Pandit dan Mirsha,2020). Masalah lainnya adalah kurangnya keterampilan manajerial dan pengetahuan dalam mengelola bisnis dengan efektif. Kurangnya pendidikan formal dan pelatihan kewirausahaan menyebabkan kesulitan dalam perencanaan, pengelolaan keuangan, pemasaran produk, dan pengembangan strategi bisnis yang berkelanjutan (Mawson dan Fearne,2019). Selain itu, UMKM di Bali juga menghadapi kesulitan dalam pemasaran dan promosi yang efektif, terutama dalam memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar (Dharmmesta dan Prabawa,2020). UMKM di Bali juga sangat tergantung pada industri pariwisata, sehingga fluktuasi dalam sektor pariwisata dapat memiliki dampak signifikan pada bisnis mereka (Wiguna dan Pradnyana,2020). Selain itu, UMKM di Bali sering menghadapi tantangan dalam memahami dan memenuhi persyaratan regulasi yang kompleks dan berubah-ubah (Jayadi dan Putra,2020). UMKM Freshy Salad merupakan salah satu UMKM di Bali yang juga merasakan rangkuman permasalahan tersebut.

Freshy Salad berlokasi di Jalan Raya Anggunan no 77X yang didirikan oleh Mela Tri Utari sejak tahun 2018. Pada awalnya usaha ini berdiri adalah karena pemilik menyukai olahan salad buah dan berinisiatif untuk menjual sendiri. Produk awal adalah salad buah dengan ukuran 200 ml dengan harga Rp 5.000 yang dijual melalui Instagram pribadi pemilik. Konsumen yang membeli adalah teman-teman kuliah pemilik yang selanjutnya terjadi pemasaran mulut ke mulut (word of mouth marketing) hingga menyebar ke wilayah kampus serta lingkungan rumah. Freshy Salad berfokus pada penjualan online dan pembuatan hanya sesuai pesanan. Pada saat pandemi Covid-19 terjadi penurunan penjualan karena usaha ini hanya berfokus menjual satu menu saja yaitu salad buah. Selain itu, banyak usaha sejenis yang menawarkan menu serupa dan memiliki toko sehingga konsumen dapat langsung membeli tanpa perlu menunggu terlalu lama. Maka dari itu usaha ini perlu di analisa lebih lanjut agar dapat memberikan gambaran serta masukan bagi pemilik strategi apa yang akan dilakukan untuk mengembangkan usaha dengan metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Metode QSPM adalah alat analisis strategis yang membantu manajer dan pengambil keputusan mengevaluasi strategi alternatif untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, QSPM menentukan prioritas strategis yang paling tepat. Menurut Pearce dan Robinson (2017), Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah teknik formulasi strategi yang menggunakan input dari internal factor scoring matrix (IFE), external factor scoring matrix (EFE), dan competitive profile.

Matriks CPM (CPM) menentukan daya tarik relatif dari strategi alternatif. Tujuan utama QSPM adalah untuk menentukan daya tarik relatif dari strategi alternatif yang berbeda. QSPM menganalisis matriks di atas terhadap faktor-faktor yang relevan dan memberikan kerangka kerja untuk membantu memilih strategi terbaik untuk situasi dan keadaan organisasi..

## **METODE**

Lokasi penelitian ini adalah di Jalan Raya Anggungan no 77x. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data yang digunakan sebagian besar adalah data primer yang belum tersedia. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengumpulan data terutama dari praktek melalui observasi atau pengamatan langsung dan penyebaran kuesioner kepada pemilik dan juga konsumen. Responden penelitian ini adalah pelanggan Freshy Salad. Data sekunder adalah informasi eksklusif dan terdokumentasi yang tersedia melalui penelitian sebelumnya tentang subjek tersebut. Pada penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap sebelum menggunakan Analisis QSPM. Tahap awal adalah melakukan Analisis SWOT (David et al., 2009; Taslimi & Omeyr, 2014) dengan langkah-langkah sebagai berikut. Pertama, data dikumpulkan melalui wawancara dengan 10 orang pemilik dan pelanggan Freshy Salad. Tujuan dari tahap ini adalah untuk memperoleh berbagai sudut pandang dan informasi yang berbeda dari pemilik dan pelanggan agar dapat menganalisis faktor internal dan faktor eksternal. Selanjutnya, data yang terkumpul digunakan dalam pembuatan Matriks EFAS (Eksternal Factor Assessment Strategy) yang berfokus pada faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman, serta Matriks IFAS (Internal Factor Assessment Strategy) yang berfokus pada faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan. Tahap kedua adalah Analisis SWOT Matriks yang fokus pada analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai alternatif strategi. Pada tahap ini, data dari matriks-matriks sebelumnya digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang relevan dalam SWOT. Tahap terakhir adalah analisis QSPM, di mana alternatif strategi ditentukan berdasarkan matriks SWOT. Dalam tahap ini, menggunakan data dari analisis SWOT, QSPM digunakan untuk mengidentifikasi dan memilih strategi terbaik yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Dengan melakukan langkah-langkah ini, penelitian dapat mengumpulkan data dengan baik dan menganalisis faktor-faktor yang relevan sebelum menggunakan Analisis QSPM untuk menentukan alternatif strategi

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Freshy Salad adalah sebuah usaha di sektor kuliner yang beroperasi setiap hari dari jam 10.00 hingga 22.00 Wita. Freshy Salad memiliki lokasi di rumah pemilik usaha, yang terletak di Jalan Raya Anggungan no 77x sejak tahun 2018. Kegiatan usaha ini hanya mengandalkan pemasaran secara online dan dari mulut ke mulut dari orang-orang terdekat, yang kemudian meluas ke pelanggan lainnya. Oleh karena itu, usaha ini lebih bergantung pada pemesanan pengiriman yang masih terbatas pada sejumlah pihak, seperti konsumen yang bekerja di kantor dan sekolah. Usaha ini juga telah memiliki beberapa pelanggan yang terhubung. Mengingat tempat yang tidak terlalu luas, usaha ini tidak menyediakan fasilitas makan di tempat..

Untuk menjalankan usaha ini, diperlukan modal sebesar sekitar Rp 4.000.000 dan melibatkan dua orang pekerja. Saat ini, usaha ini belum memiliki legalitas karena tidak ada anjuran atau persyaratan resmi dari pemerintah setempat terkait legalitas usaha ini. Usaha ini menghadapi beberapa masalah, antara lain fokus produk yang lebih pada menu salad buah saja, yang mengakibatkan penurunan omset. Hal ini disebabkan oleh kurangnya konsistensi dalam pemasaran serta penurunan penjualan sekitar 30% pada puncak pandemi tahun 2020. Sebelumnya, penjualan hanya difokuskan pada pelanggan tetap melalui metode mulut ke mulut.

Penelitian ini dimulai dengan memasukkan data faktor internal dan eksternal yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan matriks IFAS dan EFAS, matriks SWOT, dan matriks QSPM. Hasil dan pembahasan dari analisis tersebut adalah sebagai berikut:

## Matriks IFAS dan EFAS

**Tabel 1 Matriks IFAS**

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Tanggapan
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>				
1) Lokasi strategis (ditengah kota)	0,13	3	0,39	Lokasi berdekatan dengan areal kantoran dan sekolahan sehingga aksesnya sangat mudah dijangkau
2) Menu salad buah dengan cita rasa yang pas (tidak terlalu manis dan asam) sehingga cocok dikonsumsi segala usia	0,12	4	0,48	Menu salad buah dengan rasa yang pas sehingga cocok dikonsumsi segala usia
3) Pemberian diskon, promosi penjualan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media, pelayanan berfokus pada <i>made to order</i> dan <i>delivery order</i>	0,07	3	0,21	Pemberian diskon untuk menarik minat pelanggan dalam pembelian yang jumlah yang cukup banyak ditambah pelayanan pesan antar yang memudahkan untuk mengenal usaha tidak hanya areal sekitar dan diluar areal.
4) Pengemasan yang menggunakan bahan ramah lingkungan	0,11	4	0,44	Pengemasan menggunakan bahan-bahan ramah lingkungan dan tentunya bersih serta aman
5) Harga terjangkau	0,10	2	0,20	Harga sesuai dengan konsumen segala kalangan
<b>Jumlah Score Kekuatan</b>			<b>1,72</b>	
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>				
1) Produk yang hanya berfokus pada menu salad buah saja.	0,10	4	0,4	Produk masih monoton satu menu
2) Lokasi yang tidak memiliki fasilitas makan ditempat	0,09	2	0,18	Lokasi tergolong kecil dan berfokus pada <i>made to order</i>
3) Modal untuk berkembang masih belum ada	0,10	4	0,40	Pinjaman modal yang cukup sulit diperoleh mengingat keuangan belum stabil
4) Keuangan yang belum stabil	0,08	3	0,24	Dapat pandemi dan penurunan penjualan
5) Pemasaran hanya berfokus pada sosial media dan <i>mouth to mouth</i>	0,10	2	0,2	Pemasaran mengandalkan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media pemilik
<b>Jumlah Score Kelemahan</b>			<b>1,42</b>	

<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>1,00</b>	<b>3,14</b>
---------------------------	-------------	-------------

**Tabel 2 Matriks EFAS**

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Tanggapan
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>				
1) Memiliki koneksi pelanggan tetap	0,11	3	0.33	Pelanggan tetap dimiliki oleh Freshy Salad
2) Inovasi produk selain salad buah	0,12	2	0.24	Menciptakan inovasi produk selain salad buah
3) Ketersediaan pinjaman KUR bagi UMKM	0,07	3	0.21	Dengan pinjaman modal KUR akan membantu perkembangan bisnis
4) Banyak konsumen lebih memilih makanan cepat saji atau tidak memiliki cukup waktu untuk memasak	0,11	2	0.22	Konsumen membutuhkan waktu yang cepat dan efisien dalam memaksa sehingga butuh makanan cepat saji
5) Paket makanan lengkap dengan minuman sedang diminati konsumen saat ini	0,10	2	0.2	Promo paket lengkap sedang digandrungi saat ini
<b>Jumlah Score Peluang</b>			<b>1,2</b>	
<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b>				
1) Banyaknya penjual salad buah yang sama dengan harga murah	0,10	4	0,40	Pedagang salad buah keliling dengan harga murah banyak tersebar di daerah strategis
2) Penjual lain yang menawarkan fasilitas yang cozy	0,10	2	0,20	Penjual lain memiliki fasilitas <i>dine in</i>
3) Legalitas usaha belum ada	0,13	3	0,39	Ijin usaha yang cukup sulit dan belum lengkap
4) Inovasi produk yang ditawarkan penjual lain lebih beragam	0,07	3	0,21	Penjual lain memiliki berbagai varian menu
5) <i>Design packaging</i> penjual lain yang banyak menggunakan bahan ramah lingkungan	0,09	3	0,27	Pesaing atau penjual berlomba-lomba memberikan tampilan kemasan semenarik mungkin dengan tema <i>Go-Green</i>
<b>Jumlah Score Treath</b>			<b>1,47</b>	

<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>1,00</b>	<b>2,67</b>
---------------------------	-------------	-------------

Setelah dilakukan perhitungan dari matriks IFAS dan EFAS diperoleh bahwa total Score IFAS adalah 3,14 dengan score tertinggi pada kekuatan sebesar 0,48 yaitu usaha ini memiliki menu makanan dengan tema salad buah mengambil sesuatu yang unik dengan mengembangkan inovasi bumbu khas. Matriks EFAS dengan total score 2,67 dengan score tertinggi 0,40 yaitu Banyaknya penjual salad buah dengan harga murah.

**Matriks IE**

Tujuan menggunakan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih terperinci pada tingkat perusahaan. Matriks IE ini memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, tetapi secara mendasar, kesembilan sel tersebut dapat dikategorikan menjadi tiga bagian utama diantaranya pertama-tama, posisi perusahaan yang terletak pada sel I, II, dan IV dapat dijelaskan sebagai fase pertumbuhan dan perkembangan. Strategi yang sesuai adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Selanjutnya, posisi perusahaan pada sel II, V, dan VII dapat dikelola dengan menjaga dan mempertahankan, yang berarti menerapkan strategi tanpa mengubah arah strategi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang sering digunakan dalam kategori ini. Terakhir, posisi perusahaan pada sel VI, VIII, dan IX dapat menggunakan strategi panen atau divestasi. Berikut gambaran matriks pada usaha ini adalah sebagai berikut

**Tabel 3 Matriks IE**

		TOTAL NILAI IFAS		
		Kuat 3,00 – 4,00	Rata – rata 2,00 – 2,99	Lemah 1,00 – 1,99
TOTAL NILAI EFAS	Tinggi 3,00 – 4,00	I 3,14	II	III
	Sedang 2,00 – 2,99	IV 2,67	V	VI
	Rendah 1,00 – 1,99	VII	VIII	IX

Berdasarkan pada perhitungan matriks IE menjelaskan bahwa titik impas antara total nilai IFAS dan EFAS ditunjukkan pada sel IV yang artinya usaha ini berada pada fase pertumbuhan dan perkembangan. Strategi yang layak untuk dilaksanakan adalah pengembangan pasar, penetrasi pasar dan pengembangan produk bagi Freshy Salad.

**Matriks SWOT**

**Tabel 4 Matriks SWOT**

	<b>Internal</b>	<b>Kekuatan (Strength)</b>	<b>Kelemahan (Weakness)</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>Lokasi strategis (ditengah kota)</li> <li>Menu makanan salad buah dengan berbagai bumbu pilihan</li> <li>Pemberian diskon, promosi penjualan <i>mouth to mouth</i> dan sosial media</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Produk hanya menu salad buah</li> <li>Lokasi yang tidak memiliki fasilitas makan ditempat</li> <li>Modal untuk berkembang masih belum ada</li> <li>Keuangan yang belum stabil</li> </ol>
<b>Eksternal</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>Pengemasan yang menggunakan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemasaran hanya berfokus pada sosial</li> </ol>

	bahan lingkungan	ramah yang terjangkau	media dan <i>mouth to mouth</i>
	5. Harga terjangkau		
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>	<b>S-O</b>		<b>W-O</b>
1. Memiliki koneksi pelanggan tetap	1. Lokasi yang strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan.		1. Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk dapat membuka fasilitas <i>Dine in</i>
2. Inovasi produk selain tema salad buah	2. Lebih memvariasikan aneka menu yang beragam dan cocok dengan menu utama.		2. Diharapkan dapat memanfaatkan kemudahan dalam peminjaman KUR
3. Ketersediaan pinjaman KUR bagi UMKM	3. Promosi penjualan membantu meningkatkan penjualan sehingga hasilnya bisa membantu untuk memperoleh pinjaman KUR		3. Melakukan evaluasi dan inovasi berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan
4. Banyak konsumen lebih memilih makanan cepat saji			
5. Paket makanan lengkap dengan minuman sedang diminati konsumen saat ini			
<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b>	<b>S-T</b>		<b>W-T</b>
1. Banyaknya penjual salad buah yang sama dengan harga murah	1. Harga terjangkau tetap dipertahankan namun sesuaikan dengan inovasi menu yang ditawarkan tanpa mengurangi cita rasa		1. Inovasi produk yang ditawarkan perlu sesuaikan dengan pelayanan dan harga yang ditawarkan
2. Penjual lain yang menawarkan fasilitas yang cozy	2. Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui.		2. Hasil evaluasi berkaitan dengan produk, harga dan pelayanan perlu ditindaklanjuti segera agar dapat mempelajari lebih lanjut respon pelanggan dan pesaing.
3. Legalitas usaha belum ada			
4. Inovasi produk yang ditawarkan penjual lain lebih beragam			
5. <i>Design packaging</i> penjual lain yang banyak menggunakan bahan ramah lingkungan			

Berdasarkan matriks SWOT diperoleh hasil bahwa terdapat berbagai alternative yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- Lokasi strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan. (SO1,WO1)
- Lebih memvariasikan aneka menu yang beragam dan cocok dengan menu utama serta menyesuaikan dengan harga tanpa mengurangi cita rasa. (SO2,SO3,ST1,WT1)
- Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk dapat membuka fasilitas *Dine in* dan Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui. (ST2,WO1)
- Promosi perlu berkelanjutan dan konsisten agar dapat memperoleh keuntungan yang nantinya bisa terbantu dalam pinjaman KUR atau kemudahan dalam memperoleh pinjaman KUR.(SO3,WO2)

Evaluasi dan inovasi produk berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan sehingga dapat dengan mudah mempelajari pesaing dan keinginan pelanggan untuk meningkatkan daya beli pelanggan (SO2,WO3,WT)

### Matriks QSPM

Berikut adalah perumusan matriks QSPM dari tiga strategi yang dirumuskan sebelumnya dengan menetapkan TAS score tertinggi yaitu:

**Tabel 5 Rangkuman Matriks QSPM**

Alternative Strategi		TAS
<b>Penetrasi Pasar</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Lokasi strategis dengan mudah terkoneksi dengan pelanggan</li> <li>Mengoptimalkan lokasi sebaik mungkin untuk dapat membuka fasilitas <i>Dine in</i> dan Persiapkan rencana legalitas usaha agar usaha dapat diakui.</li> </ol>	0,483
<b>Pengembangan Pasar</b>	Promosi perlu berkelanjutan dan konsisten agar dapat memperoleh keuntungan yang nantinya bisa terbantu dalam pinjaman KUR atau kemudahan dalam memperoleh pinjaman KUR.	0,297
<b>Pengembangan Produk</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Lebih memvariasikan aneka menu yang beragam dan cocok dengan menu utama serta menyesuaikan dengan harga tanpa mengurangi cita rasa.</li> <li>Evaluasi dan inovasi produk berkelanjutan terhadap menu dan pelayanan sehingga dapat dengan mudah mempelajari pesaing dan keinginan pelanggan untuk meningkatkan daya beli pelanggan</li> </ol>	0,495
<b>Jumlah Score</b>		<b>1,275</b>

Setelah merumuskan matriks QSPM, tahap terakhir dalam pengambilan keputusan adalah memilih strategi alternatif terbaik. Untuk melakukan hal ini, penting untuk mengetahui strategi mana yang paling penting. Untuk mendapatkan informasi tersebut, dilakukan perbandingan berpasangan di mana setiap pendekatan alternatif diberi skor 1-9

dalam kuesioner. Ibu Mela, sebagai pemilik Freshy Salad, bertanggung jawab atas pengisian kuesioner ini. Setelah proses perhitungan perbandingan berpasangan selesai, strategi diperingkat berdasarkan bobotnya jika nilai TAS konsisten. Peringkat tertinggi diberikan untuk bobot terbesar. Berdasarkan Tabel 5, strategi yang perlu diperhatikan pertama adalah pengembangan produk dengan nilai tertinggi, yaitu 0,495, diikuti oleh strategi penetrasi pasar dengan nilai 0,483, dan terakhir adalah pengembangan pasar dengan nilai 0,297

## SIMPULAN

Freshy Salad harus mempertimbangkan berbagai alternatif strategi yang perlu diperhatikan dan diimplementasikan sesuai dengan tahap pengambilan keputusan yang paling penting. Salah satunya adalah strategi pengembangan produk, yang melibatkan variasi menu yang beragam dan sesuai dengan menu utama, serta menyesuaikan harga tanpa mengurangi cita rasa. Evaluasi dan inovasi produk secara berkelanjutan juga perlu dilakukan untuk memahami pesaing dan memenuhi keinginan pelanggan guna meningkatkan daya beli mereka.

Selain itu, strategi penetrasi pasar juga perlu dipertimbangkan. Ini mencakup memilih lokasi strategis yang mudah dijangkau oleh pelanggan dan mengoptimalkan lokasi tersebut untuk membuka fasilitas Dine in. Selain itu, perencanaan legalitas usaha juga penting agar usaha dapat diakui secara resmi dan tidak hanya bergantung pada penjualan online.

Selanjutnya, strategi pengembangan pasar dapat dilakukan dengan melaksanakan promosi yang berkelanjutan dan konsisten, terutama melalui media sosial agar dapat terus memperbarui promosi yang berkaitan dengan produk usaha. Hal ini akan membantu mencapai pasar yang lebih luas dan memperoleh keuntungan yang dapat mendukung pengajuan pinjaman KUR (Kredit Usaha Rakyat) atau memudahkan akses pinjaman KUR.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terimakasih ini kami sampaikan karena penelitian ini telah diselesaikan bersama dengan kerjasama antara dosen yaitu Ni Luh Laksmi Rahmantari, SE., MM dan Ni Komang Mela Tri Utari, SE., MM. serta I Putu Dharmawan Suryagita Susila Putra, SE., MM. yang bersemangat untuk membantu dalam penelitian ini. Tidak lupa juga teman-teman sejawat yang mendukung dalam pembuatan penelitian ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. J., Qurtubi, Q., & Maghfiroh, M. F. N. (2022). Perancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan QSPM untuk Meningkatkan Penjualan Beras. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 8(1), 61–67. <https://doi.org/10.30656/intech.v8i1.4595>
- Damariyanti, K. L., Hartiati, A., & Sedana Yoga, I. W. G. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi “Kandera Coffee” Denpasar Bali menggunakan Metode Swot dan QSPM Business Development Strategy for Coffee Shop “Kandera Coffee” Denpasar Bali Using Swot and QSPM Methods. *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Agroindustri*, 9(2), 228–237.
- Dharmmesta, B. S., & Prabawa, T. S. (2020). Digital marketing for micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in Indonesia: A systematic literature review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(7), 1123-1144.
- Indriarti, R., & Rachmawati Chaidir, N. (2021). Penerapan Quantitative Strategic Planning Matrix (Qpsm) Untuk Merumuskan Strategi Bisnis. *Jurnal MANAJERIAL*, 20(1), 159–170. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v20i1.41179>
- Jayadi, T. P., & Putra, A. R. (2020). The impact of regulation on business development: A study on MSMEs in Bali. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 35(3), 205-218.
- Kementerian Koperasi dan UKM Indonesia: <http://www.depkop.go.id/>

- Mardika, A. P., Dharmawan, I. P., Susila, S., & Wirayudha, I. G. B. (2022). *UMKM Bata Press UD . Intan Desa Pejaten Kabupaten*. 1(10), 1133–1138.
- Pradnyana, G. B., & Idris, G. A. (2019). Entrepreneurial competence, business success, and marketing innovation in micro and small businesses. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(2), 1-10.
- Puspitasari, E., & Yustika, A. E. (2020). Determinants of access to finance for micro, small, and medium enterprises in Bali. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(6), 381-389.
- Utari, N. K. M. T. (2023). *Implementation of the Business Model Canvas ( BMC ) and Projection of Financial Analysis as a Solution for the Continuity of Home Industry Activities*. 10, 98–103.
- Widiyarini, W., & Hunusalela, Z. F. (2019). Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 5(4), 384. <https://doi.org/10.30998/jabe.v5i4.4186>
- Wiguna, S. B. P., & Pradnyana, I. W. A. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Bali. *Journal of Business and Tourism*, 1(1), 13-18.