



## Analisis Swot Dalam Penentuan Strategi Implementasi Pedagang Bozz Juice Ice Cream Dalam Menghadapi Persaingan

Utari Amalia Putri<sup>1)</sup> Viona Ramifa Reja<sup>2)</sup> Rani Pertama Sari<sup>3)</sup> Ramdani Bayu Putra<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Mahasiswa Program Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang.

**Abstract:** Business strategy is an important part that must be owned by every business actor. This study tries to determine the ideal strategy through SWOT analysis. The object of this research is Cafe 165 which is a business unit of Putra Indonesia University YPTK Padang. The research method used is descriptive method with data collection techniques through interviews and questionnaires to the parties or stakeholders. SWOT Analysis techniques include IFE, EFE, CPM, TOWS, IE, SPACE, Grand Strategy and QSPM. The findings of the IFE Matrix and the matrix show that Bozz Juice Ice Cream has strong organizational characteristics internally with strategies that can take advantage of strengths that minimize weaknesses and are able to take advantage of opportunities from threats encountered. The results of the analysis of the TOWS Matrix, SPACE, IE, Grand Strategy as the final result of this study recommend that the right business strategy for Bozz Juice Ice Cream is implementing a market development strategy followed by product development through continuous innovation.

**Keywords:** Business Strategy, SWOT, Innovation

**Abstract:** Strategi bisnis adalah bagian penting yang harus dimiliki setiap pelaku usaha. Penelitian ini mencoba untuk menentukan strategi yang ideal melalui analisis SWOT. Objek penelitian ini adalah Kafe 165 yang merupakan unit Usaha dari Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner kepada pihak-pihak atau stakeholder. Teknik Analisis SWOT meliputi IFE, EFE, CPM, TOWS, IE, SPACE, Grand Strategy dan QSPM. Temuan Matrik IFE dan matrik menunjukkan bahwa Bozz Juice Ice Cream memiliki ciri organisasi yang kuat secara internal dengan strategi yang dapat memanfaatkan faktor kekuatan yang mampu meminimalkan kelemahan dan mampu memanfaatkan peluang dari acaman yang dihadapi. Hasil analisis Matriks TOWS, SPACE, IE, Grand Strategy sebagai hasil akhir penelitian ini merekomendasi strategi bisnis yang tepat bagi Bozz Juice Ice Cream adalah menerapkan strategi pengembangan pasar (market development) yang diikuti oleh pengembangan produk (product development) melalui Inovasi yang berkelanjutan.

**Keywords:** Strategi Bisnis, SWOT, Inovasi

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi di era industry 4.0 telah memaksa setiap organisasi baik yang orientasinya profit atau non profit untuk berubah dan menyesuaikan kegiatan operasionalnya. Kondisi yang ini terjadi sebagai dampak dari perubahan lingkungan eksternal (perilaku konsumen, pesaing, inovasi dan teknologi), oleh karena itu semua entitas atau pihak-pihak yang melakukan kegiatan ekonomi harus mampu mengikuti perubahan tersebut. Agar semua organisasi dan pelaku ekonomi dapat menjalankan semua aktifitas dan dapat mencapai tujuannya, maka diperlukan suatu strategi bisnis yang tepat dan ideal untuk memberikan kekuatan dan kesinambungan organisasi dimasa yang akan datang.

Siagian (2004), strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut Hariadi (2003: 34) strategi bisnis

Received: 12 Mei 2023, Revised: 20 Juni 2023, Accepted: 17 Juli 2023

Utari Amalia Putri

merupakan rencana strategi yang terjadi pada tingkat divisi dan dimaksudkan bagaimana membangun dan memperkuat posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau pasar tertentu yang dilayani divisi tersebut.

Menurut Solihin (2012, p196) strategi bisnis berbeda dengan strategi pada level korporat. Strategi di level bisnis ini lebih menfokuskan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan di dalam segmen pasar tertentu. Dari pendapat-pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa strategi bisnis merupakan strategi untuk mencapai tujuan dalam pengelolaan bisnis yang merupakan pedoman untuk rencana strategi suatu perusahaan yang dimaksudkan untuk membangun dan memperkuat posisi bersaing produk atau jasa perusahaan dalam industri.

Menurut Dewanti (2008: 25) Pengendalian bisnis penting untuk dapat menghadapi tantangan bisnis. Tantangan bisnis beraneka ragam meliputi persaingan, pertumbuhan penduduk, keragaman kerja, etika, teknologi, tanggungjawab sosial, pengangguran, gaya hidup masyarakat membuat pelaku bisnis menghadapi masalah yang kompleks. Masalah-masalah ini menguji kemampuan wirausahaan / pelaku bisnis untuk bertahan dan mengendalikan bisnis sehingga jauh dari kegagalan. Pada dasarnya dapat dibuat model untuk mengatasinya sebagai pencegahan terhadap kegagalan yakni melalui pendidikan wirausaha yang mampu menghasilkan profesionalisme tinggi yang terampil berbisnis dan mengembangkan kreativitas dan inovasi sehingga dapat mengorganisirnya secara efisien untuk menghasilkan barang atau jasa yang berdaya saing tinggi untuk bersaing di pasar global.

Kota Padang merupakan salah satu wilayah yang berada di Provinsi Sumatera Barat yang memiliki perkembangan industri makanan yang baik terutama dalam kulinernya. Hal ini dapat dilihat dengan banyaknya pengusaha yang membuka usaha makanan dan minuman yang muncul dan berkembang, salah satunya yaitu UMKM Bozz Juice Ice Cream yang menyediakan minuman yang sehat dan menyegarkan.

Usaha ini didirikan oleh Bapak Hendra pada tahun 2023 di Kota Padang yang sebelumnya telah didirikan di Kota Bandung, menurut Bapak Hendra selaku owner mengatakan bahwa melihat banyak masyarakat yang tidak menyukai buah sehingga muncul ide untuk membuat usaha jus yang dipadukan dengan eskrim. Dan usaha ini mempunyai peluang besar dalam usaha kuliner saat ini karena masih sedikit pedagang atau UMKM yang membuat varian lain dalam olahan minuman jus.

Pelanggan dari Bozz juice ice cream umumnya adalah mahasiswa dan kalangan masyarakat yang berada pada sekitaran kampus Pada saat kondisi itulah Bozz Juice Ice Cream

mendapatkan pelanggan yang relatif besar namun pada kondisi-kondisi biasa outlet ini hanya dikunjungi oleh mahasiswa dan masyarakat yang berada di sekitaran Kampus Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. Beberapa upaya yang sudah dilakukan oleh pihak pengelola mulai dari mempersiapkan tempat yang nyaman dan sarana pendukung lain, seperti adanya Wifi dan box music yang dapat mendukung tugas belajar dan mengajar mahasiswa. Disamping itu berbagai menu ice cream dan berbagai macam jenis juice yang diproduksi dengan harga yang terjangkau juga menjadi bagian dari pemasaran yang dilakukan oleh pihak pengelola. Namun berbagai keterbatasan yang dihadapi Pengelola adalah bahwa Bozz Juice Ice Cream hanya beroperasi pada siang hari. Sedangkan pada waktu malam Bozz Juice Ice Cream hanya beroperasi sampai jam 22.00 WIB.

Melihat kondisi ini maka sudah seharusnya pihak pengelola untuk dapat menentukan Manajemen strategi yang baik, dalam memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki, baik itu berhubungan dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk memaksimalkan pencapaian tujuan dari organisasi. Menurut Nawawi, pengertian manajemen strategi adalah sebuah perencanaan berskala besar yang berorientasi untuk mencapai masa depan yang jauh, dan didefinisikan sebagai keputusan pemimpin tertinggi yang fundamental dan pokok. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan perumusan dan implementasi tujuan utama dan inisiatif yang diambil oleh manajemen puncak organisasi atas nama pemilik, berdasarkan pertimbangan sumber daya dan penilaian lingkungan internal dan eksternal dalam menjalankan aktifitas operasinya.

Untuk itu Pengelola Bozz Juice Ice Cream harus mengetahui dan mengkokulasikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk dapat melakukan perumusan strategi operasi yang tepat. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Adapun tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.

Penelitian terkait Analisis perumusan strategi dengan menggunakan analisis SWOT dengan outlet Juice Ice Cream sebagai objek penelitian sudah banyak dilakukan, seperti penelitian Niki Utami (2015), Yhalim (2022), J.Jariyah (2019), AR Setiawan (2022) dan banyak lagi. Namun penelitian dengan objek outlet Juice yang berada di sekitaran Kampus masih relatif belum ada yang menelitinya dengan permasalahan dan kondisi sebagaimana yang telah dijelaskan di atas.

Berdasarkan masalah di atas, penulis ingin mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) Bozz Juice Ice Cream dan

memformulasikan strategi bisnis yang tepat dan ideal yang dapat meningkatkan daya saing di masa mendatang.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Ismail (2012), strategi dipahami pula sebagai sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategi yang direncanakan (*intended strategy* dan *deliberate strategy*) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (*emerging strategy*) tetapi menjadi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (*realized strategy*). Lebih lanjut dikatakannya bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif, (Ismail, 2012).

Selanjutnya menurut David (2009), menyatakan bahwa perumusan proses manajemen strategis dapat dibagi atas tiga tahap, tahap pertama adalah perumusan strategi (*strategic formulation*), tahap kedua implementasi strategi (*strategic implementation*) dan tahap ketiga evaluasi strategi (*strategic evaluation*). Kegiatan Perumusan strategi meliputi pengembangan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Sedangkan kegiatan implementasi Strategi menetapkan obyektif tahunan, memperlengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan; implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi. Evaluasi Strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis.

Prosedur yang ditempuh dalam penyusunan Rencana Strategis ini meliputi: metode pengumpulan data, analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) dan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan). Hitt, Ireland, and Hoskisson (2012) menjelaskan peluang (*opportunities*) adalah gambaran kondisi-kondisi di dalam lingkungan umum yang dapat membantu organisasi mencapai daya saingnya. Ancaman (*threats*) merupakan kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat mengganggu usaha organisasi dalam mencapai daya saing strategis. Komponen analisis eksternal terdiri dari: *scanning*, mengidentifikasi petunjuk awal dari perubahan dan kecenderungan lingkungan; *monitoring*,

mendeteksi arti melalui observasi terus menerus atas perubahan dan kecenderungan lingkungan; forecasting, mengembangkan proyeksi atas hasil yang diantisipasi berdasarkan perubahan dan kecenderungan yang dimonitor; assessing, menentukan waktu dan pentingnya perubahan serta kecenderungan lingkungan untuk strategi organisasi dan manajemennya.

David (2009), menjelaskan bahwa teknik perumusan-strategi dapat diintegrasikan ke dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap yang terdiri dari tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Tahap pertama, yaitu tahap input meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap kedua, yaitu tahap pencocokkan berfokus pada menciptakan alternatif strategi yang layak dengan mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci. Tahap ketiga, yaitu tahap keputusan untuk mengevaluasi secara objektif alternatif-alternatif strategi yang layak dan dengan demikian, memberikan dasar tujuan untuk memilih strategi yang spesifik.

## **METODE PENELITIAN**

Model penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang mencoba untuk memecahkan masalah yang terjadi pada kondisi sekarang atau actual dengan pendekatan analisis data hubungan sebab akibat. Objek penelitian ini adalah Bozz Juice Ice Cream yang berada pada lingkungan Kampus Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara kepada pihak pengelola dan pihak-pihak lain yang secara tidak langsung juga memiliki hubungan dengan Bozz Juice Ice Cream. Teknik analisis data dalam perumusan strategi bisnis ini menggunakan analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats).

Tahap 1 yaitu tahap input (input stage) disini aka ada Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation-IFE), Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation-EFE) dan Matriks Profil Persaingan (Competitive Profile Matrix-CPM). Sedangkan Tahap 2 yaitu Tahap Pencocokan (Matching Stage) meliputi penilaian Matriks Ancaman Peluang - Kelemahan - Kekuatan (Threats Opportunities Weakness-StrengthTOWS), Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategi (Strategic Position and Action Evaluation-SPACE), Matriks Boston Consulting Group (BCG), Matriks Internal Eksternal (IE) dan Matriks Strategi Besar (Grand Strategy). Selanjutnya Tahap 3 adalah merupakan Tahap Keputusan (Decision Stage) berkaitan dengan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap pertama dalam analisis ini adalah penentuan bobot untuk masing-masing faktor internal kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) dan faktor eksternal peluang (opportunities), dan ancaman (threats). Bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal menggunakan skala signifikan dengan nilai 1 = tidak signifikan, 2 = Sedang, dan 3= Sangat signifikan. Setelah itu dihitung persentasi dari masing-masing bobot yang ada. Berikut hasil penilaian masing-masing factor internal dan eksternal :

**Tabel 1. Pembobotan Faktor Internal- Eksternal**

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot
<b>Kekuatan (<i>Stregth</i>)</b>			<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>	
1	Berada di dekat kampus dan dekat dengantempat kos-kosan mahasiswa	0,15	Berlokasi strategis menjadi peluang untuk memperkenalkan produk kepada masyarakat karena mudah di cari	0.15
2	Penataan tempat dan sarana yang nyaman	0,1	Terbukanya kerjasama dengan banyak pihak	0.1
3	Memiliki fasilitas wifi dan menyediakan pemesanan secara online	0,1	Digemari anak-anak,mahasiswa ataupun yang dewasa yang menyukai buah dan ice cream	0.15
4	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0,15	Mudah dalam mendapatkan pemasok bahan baku dagangan	0.15
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>			<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b>	
1	Pelanggan hanya mahasiswa dan masyarakat sekitar	0.15	Banyaknya pesaing dengan harga yang lebih murah di sekitar kampus	0.15
2	Kunjungan tergantung dengan cuaca	0,15	Saat libur semester atau hari libur kampus, jumlah pengunjung akan berkurang	0.15
3	Jam operasi hanya dari siang hingga malam hari	0,1	Adanya penjualan online dari pihak lain	0.1
4.	Kurangnya tenaga pemasar	0,1	Adanya pesaing yang menjual produk lebih menarik dan bervariasi	0.15
	Total	1.000	Total	1.000

Selanjutnya perhitungan dan penilaian matriks IFE dan matriks EFE menggunakan data dari hasil pembobotan dengan perhitungan skor berdasarkan kepentingan dari penilaian pihak pengelola Bozz Jiuce Ice Cream diperoleh nilai skor untuk menghitung kedua matriks di atas. Berikut perhitungan kedua matriks IFE dan EFE pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2. Matrik IFE dan Matrik EFE**

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Skor	Rata-rata pertimbangan	Faktor-Faktor Ekternal	Bobot	Skor	Rata-rata pertimbangan
	<b>Kekuatan (Strength)</b>				<b>Peluang (Opportunity)</b>			
S1	Berada di dekat kampus dan dekat dengan tempat kos-kosan mahasiswa	0,15	4	0,6	O1. Berlokasi strategis menjadi peluang untuk memperkenalkan produk kepada masyarakat karena mudah di cari	0,15	4	0,6
S2	Penataan tempat dan sarana yang nyaman	0,1	3	0,3	O2. Terbukanya kerjasama dengan banyak pihak	0,1	2	0,2
S3	Memiliki fasilitas wifi dan menyediakan pemesanan secara online	0,1	3	0,3	O3. Digemari anak-anak, mahasiswa ataupun yang dewasa yang menyukai buah dan ice cream	0,15	4	0,6
S	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0,15	5	0,75	O4. Mudah dalam mendapatkan pemasok bahan baku dagangan	0,15	4	0,6
	<b>Kelemahan (Weakness)</b>				<b>Ancaman (Threat)</b>			

*Analisis Swot Dalam Penentuan Strategi Implementasi Pedagang Bozz Juice Ice Cream Dalam Menghadapi Persaingan*

W1	Pelanggan hanya mahasiswa dan masyarakat sekitar	0,15	3	0,45	A1. Banyaknya pesaing dengan harga yang lebih murah di sekitar kampus	0,15	3	0,45
W2	Kunjungan tergantung dengan cuaca	0,15	4	0,6	A2. Saat libur semester atau hari libur kampus, jumlah dpengunjung akan berkurang	0,15	3	0,15
W3	Jam operasi hanya dari siang hingga malam hari	0,1	4	0,4	A3. Adanya penjualan online dari pihak lain	0,1	3	0,3
W4	Kurangnya tenaga pemasar	0,1	5	0,5	A4. Adanya pesaing yang menjual produk lebih menarik dan bervariasi	0,15	4	0,6
	Total	1,000		3,9	Total	1,000		3,5

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan matriks IFE menemukan nilai faktor internal Bozz Juice Ice Cream sebesar 3,9. Sedangkan nilai hasil perhitungan matriks EFE untuk Bozz Juice Ice Cream sebesar 3,5. Menurut David (2009), berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFE dan Matriks EFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 0,1 dan tertinggi 0,6, dengan rata-rata 3,5. Dalam artian organisasi yang memiliki nilai kedua matriks tersebut jauh di bawah 3,5 dipandang sebagai ciri organisasi yang kuat secara internal dan eksternal. Dengan demikian dapat diartikan bahwa Bozz Juice Ice Cream dengan nilai di atas 3,5 menunjukkan ciri organisasi yang sedang secara internal yang artinya strategi perusahaan dapat memanfaatkan faktor kekuatan yang ada dan juga mampu meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata. Sedangkan secara factor eksternal dengan nilai EFE di atas nilai rata-rata juga menunjukkan bahwa Bozz Juice Ice Cream juga dinyakini memiliki kemampuan memanfaatkan peluang yang ada dari acaman yang dihadapinya dalam menjalankan usahanya. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat kompetitif Bozz Juice Ice Cream

dengan industry atau usaha sejenis, untuk mengindikasikan kekuatan dan kelemahan. Maka bagian ini akan melakukan perbandingan antara Bozz Juice Ice Cream dengan Mixue dan D'Sruput. Berikut analisis perbandingan dari ketiga unit usaha:

**Tabel 3. Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix-CPM)**

No	Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	Bozz Juice Ice Cream		Mixue		D'Sruput	
			Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
1.	Berada di dekat kampus dan dekat dengan tempat kos-kosan mahasiswa	0,230	3	0,69	3	0,230	2	0,46
2.	Penataan tempat dan sarana yang nyaman	0,153	2	0,306	3	0,459	2	0,306
3.	Memiliki fasilitas wifi dan menyediakan pemesanan secara online	0,153	2	0,306	3	0,459	2	0,306
4.	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0,230	3	0,69	2	0,46	3	0,69
5.	Network yang luas	0,077	1	0,077	3	0,231	2	0,154
6.	Jumlah Pelanggan	0,153	2	0,306	3	0,459	3	0,459
	Total	1,000		2,375		2,298		2,375

Berdasarkan hasil matriks Competitive Profile Matrix-CPM di atas, diketahui bahwa posisi Bozz Juice Ice Cream dan D'Sruput memiliki yang sama dengan total skor 2,375, sedangkan total skor untuk Mixue adalah 2,298. Hasil ini menunjukkan bahwa posisi atau daya saing Bozz Juice Ice Cream masih cukup baik bila dibandingkan dengan dua pesaing utamanya. Tahap selanjutnya adalah "tahap pencocokan", akan digunakan beberapa metode untuk menghasilkan strategi yang tepat untuk Bozz Juice Ice Cream. Metode tersebut terdiri dari Matriks TOWS, Matriks SPACE, Matriks IE, dan Matriks Grand Strategy.

Berikutnya adalah matriks TOWS untuk merumuskan strategi bisnis yang tepat bagi Kedai Bozz Juice Ice Cream :

**Tabel 4. Matriks TOWS**

<b>Internal</b>	<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b> 1. Berada di dekat kampus dan dekat dengan tempat kos-kosan mahasiswa 2. Penataan tempat dan sarana yang nyaman 3. Memiliki fasilitas wifi dan menyediakan pemesanan secara online 4. Menu lebih bervariasi dan lengkap	<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b> 1. Pelanggan hanya mahasiswa dan masyarakat sekitar 2. Kunjungan tergantung dengan cuaca 3. Jam operasi hanya dari siang hingga malam hari 4. Kurangnya tenaga pemasar
	<b>Eksternal</b>	
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b> 1. Berlokasi strategis menjadi peluang untuk memperkenalkan produk kepada masyarakat karena mudah di cari 2. Terbukanya kerjasama dengan banyak pihak 3. Digemari anak-anak, mahasiswa ataupun yang dewasa yang menyukai buah dan ice cream 4. Mudah dalam mendapatkan pemasok bahan baku dagangan	<b>Strategi Pengembangan Pasar</b> 1. Memaksimalkan Peluang yang telah ada dengan peningkatan Kapasitas Produksi dan menawarkan bentuk pelayanan yang lebih baik (S4,O4)	<b>Strategi Integrasi Horizontal</b> 1. Melakukan upaya peningkatan pasar yang lebih luas dengan jalan melakukan kerjasama dengan beberapa pihak tertentu (W1,W2,O1,O2)
<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b> 1. Banyaknya pesaing dengan harga yang lebih murah di sekitar kampus 2. Saat libur semester atau hari libur kampus, jumlah pengunjung akan berkurang 3. Adanya penjualan online dari pihak lain 4. Adanya pesaing yang menjual produk lebih menarik dan bervariasi	<b>Strategi Pengembangan Produk</b> 1. Penerapan harga yang telah bersaing dengan memberikan potongan / diskon pada kondisi-kondisi tertentu ( paket hemat) (A1,S1,S2,S3,S4) 2. Penerapan teknologi untuk jangkauan daerah pemasaran produk dan layanan yang lebih luas (A3,S1,O2,O3,O4)	<b>Strategi Integrasi Horizontal</b> 1. Melakukan kerja sama dengan pesaing / perusahaan sejenis dan mensinergikan kekuatan yang dimiliki (A1,A2,W1,W2,W3)

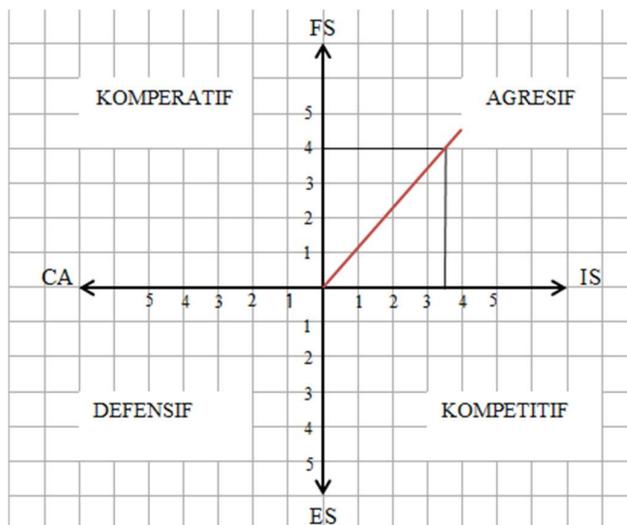
Hasil analisis matriks TOWS dapat diketahui bahwa ada empat strategi yang dapat dijalankan, yaitu strategi pengembangan pasar, strategi integrasi horizontal, strategi pengembangan produk, dan strategi penterasi pasar. Matriks SPACE dianalisis berdasarkan

faktor kekuatan keuangan, kekuatan industri, stabilitas lingkungan dan keunggulan kompetitif. Analisis Matriks SPACE dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5. Matriks SPACE**

<b>A.</b>	<b>KEKUATAN KEUANGAN (Finance Strength / FS)=Y</b>	<b>Nilai</b>
1.	Pertumbuhan laba bersih meningkat 5 % di tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya	4
2.	Pertumbuhan Asset Meningkat 5% pada Tahun 2019 dibanding tahun sebelumnya	4
	Total	8
<b>B.</b>	<b>Kekuatan Industri (Industy Strength / IS) = X</b>	
1.	Potensi Pertumbuhan laba dengan usaha/Industri sejenis	4
2.	Potensi Pertumbuhan	3
	Total	7
<b>C.</b>	<b>STABILITAS LINGKUNGAN (Environce Strength / ES) = Y</b>	
1.	Resiko bisnis	-3
2.	Tingkat inflasi yang cenderung naik	-2
	Total	-5
<b>D.</b>	<b>KEUNGGULAN KOMPETITIF (Competitivr Advantage / CA) = X</b>	
1.	Persaingan Harga	-1
2.	Relasi dengan Pemasok	-2
3.	Pembayaran yang Fleksibel	-2
	Total	-5
<b>KESIMPULAN</b>		
	Rata-rata ES adalah	-2,5
	Rata-rata CA adalah	-1,6
	Rata-rata IS adalah	3,5
	Rata-rata FS adalah	4
	Sumbu X (CA+IS)=	1,9
	Sumbu Y (ES+FS)=	1,5

Setelah menentukan matriks SPACE untuk mengukur Kekuatan keuangan, Kekuatan industry, Kekuatan Lingkungan dan Kekuatan kompetitif, langkah selanjutnya adalah membentuk grafik Matriks SPACE untuk memetakan strategi yang cocok untuk Bozz Jiuce Ice Cream Berikut tampilan grafik Matriks SPACE:



**Gambar 1 Matriks Space**

Berdasarkan hasil pengukuran Matrik SPACE pada Tabel 5 dan Gambar 1 Matrik SPACE Bozz Juice Ice Cream di atas, dapat ditentukan koordinat vektor arah pada kedua sumbu x sebesar 3, dan pada sumbu y sebesar 2. Sehingga dapat diketahui bahwa perusahaan berada pada kuadran I dengan Strategi Agresif. Kondisi ini juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki posisi yang baik untuk menggunakan kekuatannya internalnya. Untuk itu beberapa strategi yang tepat dan cocok digunakan, antara lain: penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, backward intergration, forward integration, horizontal integration, diversifikasi konglomerat, diversifikasi konsentrik, diversifikasi horizontal. Dilihat dari keadaan Bozz Juice Ice Cream maka, strategi yang bisa diterapkan yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, dan backward integration. Berikut ringkasan hasil analisis matriks internal eksternal pada Gambar 2 berikut :

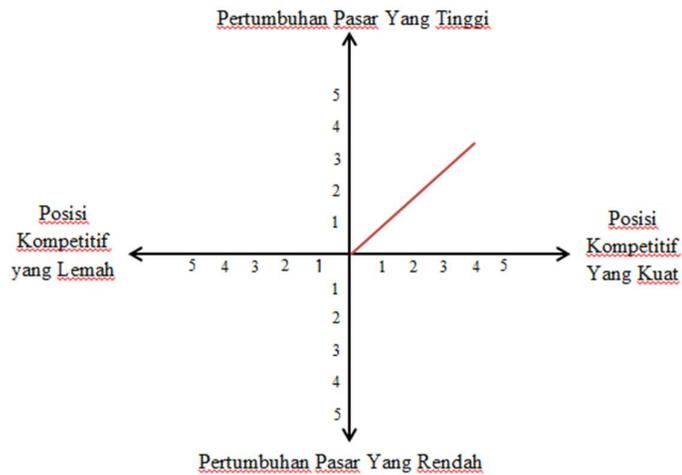
**Tabel Rata-rata Tertimbang IFE**

	Kuat(3,00-4,00)	Rata-rata(2,00-2,99)	Lemah(1,00-1,99)
<u>Tinggi</u> (3,00-4,00)	BOZZ JUICE ICE CREAM (3,9-3,5)		
<u>Menengah</u> (2,00-2,99)			
<u>Rendah</u> (1,00-1,99)			

**Gambar 2. Matriks Internal Eksternal**

Dari grafik di atas nilai matriks IFE 3,9 dan hasil EFE 3,5, dimana kedua nilai tersebut menunjukkan posisi Bozz Juice Ice Cream berada pada nilai kuat atau nilai tinggi. Hasil matrik

Intirnal-eksternal ini terletak pada Sel nomor 1, yang artinya sel ini menggambarkan posisi meningkat dan bertahan. Dengan kata lain Bozz Jiuce Ice Cream berada dalam pertumbuhan dan dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi terjaga dan bertahan; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah strategi yang umum digunakan untuk perusahaan yang masuk ke sel nomor 1 ini. Selanjutnya analisis perumusan strategi ini dilanjutkan pada penilaian Matriks Grand Strategy diuraikan pada Gambar 3.



**Gambar 3 Matriks Grand Strategy**

Dari matriks grand Strategy pada Gambar 3, Bozz Jiuce Ice Cream berada pada kuadran I. Dengan demikian maka beberapa pilihan strategi yang dapat diambil oleh perusahaan, yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan melalui pemanfaatan peluang yang ada dan mampu memanfaatkan peluang eksternal dalam banyak bidang. Langkah terakhir dari analisis ini adalah membuat kesimpulan tentang alternatif strategi yang paling cocok untuk dijalankan oleh Bozz Jiuce Ice Cream untuk meningkatkan daya saingnya. Maka dapat untuk menilainya dapat dilakukan melalui matriks Quantitative Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dengan empat alternatif strategi yang dimasukkan, yaitu strategi pengembangan pasar, integrasi horizontal, pengembangan produk, dan penetrasi pasar. Keempat alternatif strategi tersebut selalu muncul dalam tahap pencocokkan. Berikut perhitungan dan penilaian matriks Quantitative Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM):

**Tabel 6. Matriks QSPM-Faktor Internal**

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Alternatif Strategi			
		Penetrasi Pasar	Pengembangan Produk	Integritas Horizontal	Pengembangan Pasar

*Analisis Swot Dalam Penentuan Strategi Implementasi Pedagang Bozz  
Juice Ice Cream Dalam Menghadapi Persaingan*

<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>			<b>NDT</b>	<b>TNDT</b>	<b>NDT</b>	<b>TNDT</b>	<b>NDT</b>	<b>TNDT</b>	<b>NDT</b>	<b>TNDT</b>
S1	Berada di dekat kampus dan dekat dengan tempat kos-kosan mahasiswa	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45	2	0,3
S2	Penataan tempat dan sarana yang nyaman	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
S3	Memiliki fasilitas wifi dan menyediakan pemesanan secara online	0,1	2	0,2	1	0,2	2	0,2	2	0,2
S4	Menu lebih bervariasi dan lengkap	0,15	4	0,6	4	0,6	2	0,3	3	0,45
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>										
W1	Pelanggan hanya mahasiswa dan masyarakat sekitar	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	3	0,45
W2	Kunjungan tergantung dengan cuaca	0,15	4	0,6	4	0,6	2	0,3	2	0,3
W3	Jam operasi hanya dari siang hingga malam hari	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2
W4	Kurangnya tenaga pemasar	0,1	4	0,4	3	0,3	1	0,1	1	0,1
	<b>Total</b>	<b>1,000</b>		<b>3,6</b>		<b>3</b>		<b>2,55</b>		<b>2,3</b>

**Tabel 7. Matriks QSPM-Faktor Eksternal**

Faktor–Faktor Eksternal		Bobot	Alternatif Strategi							
			Penetrasi Pasar		Pengembangn Produk		Integrasi Horizontal		Pengembangan Pasar	
Peluang ( <i>opportunity</i> )			NDT	TNDT	NT	TNDT	NDT	TNDT	NDT	TNDT
01	Berlokasi strategis menjadi peluang untuk memperkenalkan produk kepada masyarakat karena mudah di cari	0,15	3	0,45	3	0,45	2	0,3	3	0,45
02	Terbukanya kerjasama dengan banyak pihak	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2
03	Digemari anak-anak ,mahasiswa ataupun yang dewasa yang menyukai buah dan ice cream	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	2	0,3
04	Mudah dalam mendapatkan pemasok bahan baku dagangan	0,15	4	0,6	4	0,6	1	0,15	4	0,6
<b>Ancaman ( <i>Threat</i> )</b>										
01	Banyaknya pesaing dengan harga yang lebih murah di sekitar kampus	0,15	3	0,45	2	0,3	3	0,45	1	0,15
02	Saat libur semester atau hari libur kampus, jumlah dpengunjung akan berkurang	0,15	2	0,3	3	0,45	2	0,3	3	0,45

03	Adanya penjualan online dari pihak lain	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3
04	Adanya pesaing yang menjual produk lebih menarik dan bervariasi	0,15	4	0,6	4	0,6	1	0,15	2	0,3
	Total	1,000		3,6		3,5		2,65		2,75

**Tabel 8. Matriks QSPM Total Faktor Internal dan Eksternal**

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)	Alternatif Strategi			
	Penetrasi Pasar	Pengembangan Produk	Integrasi Horizontal	Pengembangan Pasar
Hasil QSPM Faktor Internal	3,6	3	2,55	2,3
Hasil QSPM Faktor Eksternal	3,6	3,5	2,65	2,75
Total	7,2	6,5	5,2	5,05

Berdasarkan matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) internal dan eksternal di atas, dapat disimpulkan, bahwa dari empat alternatif strategi, jika diurutkan dari total nilai daya tarik terbesar, maka strategi pengembangan pasar adalah urutan teratas dengan total nilai daya tarik 5,05, lalu diikuti dengan strategi pengembangan produk dengan total nilai daya tarik 6,5, kemudian diikuti dengan strategi integrasi horizontal dengan total nilai daya tarik 5,2, dan urutan terakhir strategi penetrasi pasar dengan total nilai daya tarik 7,2.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) dalam perumusan strategi bisnis yang kompetitif Bozz Juice Ice Cream dapat disimpulkan, bahwa kekuatan kompetitif yang dimiliki dibandingkan dengan kompetitornya berdasarkan Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix-CPM), adalah lokasi yang dekat dengan pelanggan/mahasiswa, tempat yang nyaman dan dukungan fasilitas serta sarana pendukung mahasiswa dalam menjalankan aktifitas belajarnya dan menu makanan yang bervariasi dan lengkap.

Hasil perhitungan matriks IFE dan matriks EFE dengan nilai di atas rata-rata 3,5, juga menunjukkan bahwa Bozz Jiuce Ice Cream memiliki ciri organisasi yang kuat secara internal yang artinya strategi perusahaan dapat memanfaatkan faktor kekuatan yang ada dan juga mampu meminimalkan kelemahan yang dimilikinya. Selain itu Bozz Jiuce Ice Cream dapat dikatakan sebagai organisasi yang memiliki kemampuan yang dapat memanfaatkan peluang yang ada dari acaman yang dihadapinya dalam menjalankan usahanya.

Selanjutnya hasil matriks TOWS, menginformasikan bahwa Bozz Jiuce Ice Cream, disarankan memiliki strategi pengembangan pasar, strategi integrasi horizontal, strategi pengembangan produk, dan strategi penetrasi pasar. Sedangkan Matriks IE dan SPACE juga mengindikasikan agar Bozz Jiuce Ice Cream menerapkan strategi intensif, yakni strategi pengembangan produk, penetrasi atau pengembangan pasar dan integrasi horizontal. Selanjutnya analisis matriks Grand Startegy, memposisikan Bozz Jiuce Ice Cream pada kuadran I yang artinya usaha ini cenderung memiliki persaingan yang relatif kuat dan memiliki pertumbuhan pasar yang cepat.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- David, F. R. (2009). *Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta [ID]. Penerbit Salemba Empat.
- Geereddy, N. (2013). Strategic analysis of Starbucks corporation. *Harward [Електронний ресурс].—Режим доступу: [http://scholar.harvard.edu/files/nithingeereddy/files/starbucks\\_case\\_analysis.pdf](http://scholar.harvard.edu/files/nithingeereddy/files/starbucks_case_analysis.pdf)*.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic management cases: competitiveness and globalization*: Cengage Learning.
- Ismail, S. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Jatmiko, R. D. (2004). *Pengantar Bisnis*. Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang.
- Joshi, M., & Bansal, S. (2011). Café Coffee Day (CCD): A Case Analysis. Available at SSRN 1920827.
- Julianti, N. D., & Taswir, M. (2019). Analisis Swot Strategi Areom Kopi Di Tengah Trend “Ngopi” 2019 Ditinjau Dari Sudut Pandang Manajemen. *Syntax*, 1(7), 77.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage*: Harvard Business Press.