

**ANALISIS STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN
QSPM PADA PERCETAKAN TOPTEN DI KOTA METRO**

(Skripsi)

**OLEH :
Adafi Imtiyaz Abiyyi**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM PADA PERCETAKAN TOPTEN DI KOTA METRO

Oleh :

Adafi Imtiyaz Abiyyi

Percetakan Topten merupakan usaha percetakan di Kota Metro yang menawarkan berbagai layanan cetak dengan harga kompetitif, kualitas cetak yang baik, dan pelayanan cepat. Penelitian ini mengambil objek Percetakan Topten untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing yang diterapkan, serta alternatif strategi yang dapat dikembangkan dalam menghadapi ketatnya persaingan dan dinamika kebutuhan konsumen. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan alat analisis berupa SWOT serta QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Percetakan Topten memiliki kekuatan dari segi harga, kualitas, dan pelayanan, namun masih terdapat kelemahan seperti keterbatasan tenaga kerja dan kurang optimalnya penggunaan media sosial. Peluang bisnis tercipta melalui tren permintaan produk cetak dan dukungan pemerintah terhadap UMKM, sedangkan ancaman berasal dari persaingan digital dan fluktuasi harga bahan baku. Kondisi ini menunjukkan bahwa Percetakan Topten perlu menerapkan strategi yang bersifat *grow and build* berupa penerapan alternatif strategi baru melalui analisis QSPM. Dimulai dari merekrut karyawan *freelance* untuk meningkatkan kapasitas produksi serta melakukan promosi aktif di media sosial untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan daya saing. Selanjutnya, dari sisi pengembangan produk, Topten dapat menambah layanan desain dan produk digital untuk memperluas variasi layanan yang ditawarkan.

Kata Kunci: Strategi Bisnis, SWOT, QSPM, Percetakan, UMKM, Kota Metro

ABSTRACT

ANALYSIS OF BUSINESS STRATEGY USING SWOT AND QSPM METHOD AT TOPTEN PRINTING IN METRO CITY

By :

Adafi Imtiyaz Abiyyi

Topten Printing is a printing business located in Metro City that offers various printing services with competitive prices, good print quality, and fast service. This study focuses on Topten Printing to identify its competitive strategies and explore alternative strategies that can be developed to face intense competition and the dynamic needs of consumers. This research uses a qualitative method with a case study approach, employing SWOT and QSPM as analysis tools. The results show that Topten Printing possesses strengths in terms of pricing, quality, and service, but also faces weaknesses such as limited workforce and suboptimal use of social media. Business opportunities arise from the trend of increasing demand for printed products and government support for MSMEs, while threats come from digital competition and fluctuations in raw material prices. These conditions indicate that Topten Printing needs to implement a grow and build strategy through the adoption of new alternative strategies based on QSPM analysis. This starts with recruiting freelance employees to increase production capacity and actively promoting through social media to expand market reach and enhance competitiveness. Furthermore, in terms of product development, Topten can add design services and digital products to broaden the range of services offered.

Keywords: *Business Strategy, SWOT, QSPM, Printing, MSMEs, Metro City*

**ANALISIS STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN
QSPM PADA PERCETAKAN TOPTEN DI KOTA METRO**

Oleh :

Adafi Imtiyaz Abiyyi

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai
Gelar Sarjana Manajemen**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG**

2025

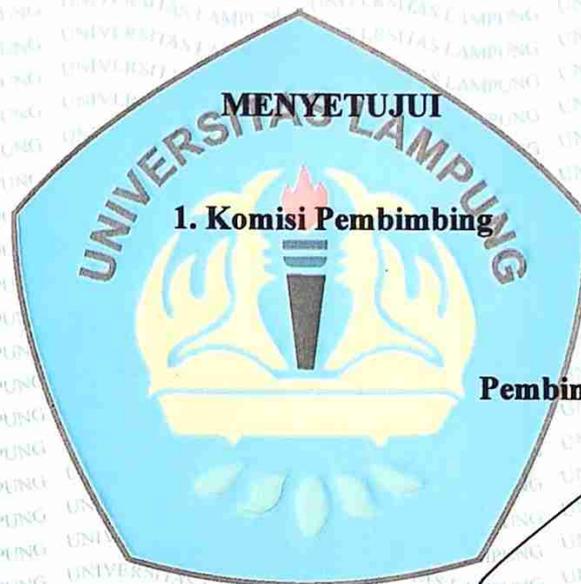
Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI BISNIS
MENGUNAKAN METODE SWOT DAN
QSPM PADA PERCETAKAN TOPTEN DI
KOTA METRO**

Nama Mahasiswa : **Adafi Intiyaz Abiyyi**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2011011090**

Jurusan : **Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si
NIP. 19620822 198703 2 002

Ahmad Faisol, S.E., M.M
NIP. 19791231 200604 1 004

2. Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.

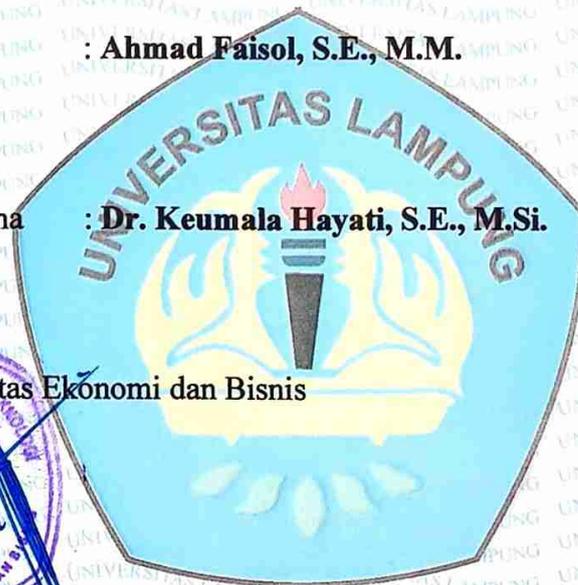
Sekretaris : Ahmad Faisol, S.E., M.M.

Penguji Utama : Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 02 Juni 2025



Handwritten signatures of the members of the examination team.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Adafi Imtiyaz Abiyyi
Nomor Pokok Mahasiswa : 2011011090
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Strategi Bisnis Menggunakan
Metode SWOT dan QSPM Pada
Percetakan Topten di Kota Metro

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 17 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,



Adafi Imtiyaz Abiyyi
2011011090

RIWAYAT HIDUP

Penulis memiliki nama lengkap Adafi Imtiyaz Abiyyi yang biasa dipanggil Dafi. Dilahirkan di Metro, 22 April 2002, dan merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis dilahirkan dan dibesarkan oleh kedua orang tua yaitu Bapak Agus Jamhari dan Ibu Dian Roselina. Mempunyai dua saudara yaitu adik laki-laki yang bernama Hanung Imtiyaz Arafat dan Umar Imtiyaz Sidiq.

Penulis mengawali pendidikan di SD Muhammadiyah Metro Pusat pada tahun 2008. Kemudian melanjutkan pendidikan pada sekolah menengah pertama di SMP Negeri 1 Metro pada tahun 2014. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan pada sekolah menengah atas di SMA Negeri 1 Metro pada tahun 2017 dan menyelesaikan pendidikan sekolah pada tahun 2020. Pada tahun 2020, penulis melanjutkan studi untuk meraih gelar sarjana di Universitas Lampung, dengan program studi manajemen dan mengambil konsentrasi bisnis melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif dalam kegiatan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen sebagai anggota. Kemudian pada tahun 2023, penulis mengikuti program pengabdian masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sukarame, Kecamatan Pesisir Selatan, Kabupaten Pesisir Barat, Provinsi Lampung selama 40 hari.

MOTTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ﴿٤١﴾

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna.”

(QS. An-Najm : 39-41)

“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirku. Dan apa yang ditakdirkan untukku tidak akan pernah melewatkanmu.”

(Umar bin Khattab *radhiallahu ‘anhu*)

“Tidak ada mimpi yang gagal, yang ada hanya mimpi yang tertunda. Namun, jika kalian merasa gagal dalam meraih mimpi, janganlah khawatir karena mimpi-mimpi lainnya bisa diciptakan.”

(Windah Basudara)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan segala rasa syukur atas segala nikmat dan karunia yang telah Allah SWT berikan sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Maka karya ini saya persembahkan kepada :

Orang Tuaku Tercinta

Bapak Agus Jamhari dan Ibu Dian Roselina

Yang telah merawat, membesarkan, mendidiku tanpa lelah, memperjuangkan, memberikan yang terbaik, serta memberi dukungan dan doa yang tiada henti untuk kesuksesanku. Semoga aku bisa selalu menjadi kebanggaan bagi kalian

Serta Almamaterku, Universitas Lampung.

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji syukur atas segala nikmat dan karunia yang telah Allah SWT sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Strategi Bisnis Menggunakan Metode SWOT pada Percetakan Topten di Kota Metro”. Terwujudnya skripsi ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, motivasi dan bimbingan kepada penulis. Maka dari itu, dengan sungguh penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing pertama yang selalu memberikan nasihat, saran, motivasi, masukan dan bimbingan kepada penulis sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik
5. Bapak Ahmad Faisol, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing kedua yang selalu memberikan nasihat, saran, motivasi, masukan dan bimbingan kepada penulis sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si. selaku dosen penguji utama yang telah memberikan kritik, saran, nasihat, motivasi dan bimbingan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam pengerjaan skripsi ini dan dikemudian hari.
7. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing akademik yang selalu meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan masukan, motivasi dan nasihat serta bantuan selama proses perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pembelajaran yang sangat berharga selama perkuliahan.
9. Seluruh staf akademik, administrasi, tata usaha, pegawai, serta staf keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu dalam semua proses yang dilalui penulis, baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi ini.
10. Pemilik Percetakan Topten yang telah memberi izin untuk melakukan penelitian dan memberikan bantuan terkait data dan informasi yang dibutuhkan guna menyelesaikan skripsi ini.
11. Bapak Agus dan Ibu Nana yang selalu memberikan banyak cinta dan kasih sayang, doa dan dukungan kepada anaknya untuk dapat mewujudkan semua mimpi dan cita-citanya.
12. Adikku Hanung dan Umar serta seluruh keluargaku yang selalu memotivasi dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman terdekatku selama perkuliahan sejak menjadi mahasiswa baru yaitu Alan, Duta, Deni, Fadhil, Luthfi, Rifandi, Rifky, Husein, Azra, dan Rafi terima kasih karena sudah berjuang bersama sejak awal hingga saat ini dan atas hiburan-hiburannya yang membuat semua perjalanan di perkuliahan menjadi penuh kenangan dan kebahagiaan.
14. Teman-teman terdekatku sejak saat SMA yaitu Ardi, Raihan, Bagus, Baroo, dan Angga yang saat ini sedang berpencah untuk mengejar mimpi masing-masing. Terima kasih sudah selalu mendengarkan keluh kesah dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, besar harapan saya untuk kita bisa berkumpul kembali.
15. Teman-teman seperjuangan dalam bimbingan Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si. dan Bapak Ahmad Faisol, S.E., M.M. yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang mana telah memberikan banyak bantuan selama proses skripsi ini. Serta seluruh mahasiswa S1 Manajemen Universitas Lampung angkatan 2020 yang telah memberikan banyak dukungan, motivasi, pencerahan dan masukan bagi penulis selama proses perkuliahan.

16. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberi masukan serta inspirasi bagi penulis.

17. Almamater tercinta Universitas Lampung.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, akan tetapi penulis berharap hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi kepada kita semua.

Aamiin Ya Robbal'alamiin.

Bandar Lampung, 22 Mei 2025

Peneliti,

Adafi Imtiyaz Abiyyi

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Strategi.....	8
2.2 Formulasi Strategi	9
2.2.1 EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	10
2.2.2 IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	10
2.2.3 IE (<i>Internal External</i>).....	10
2.2.4 SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>)	11
2.2.5 QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)	14
2.3 Penelitian Terdahulu.....	16
2.4 Kerangka Pemikiran	19
III. METODOLOGI PENELITIAN	21
3.1 Metode Dasar Penelitian	21
3.2 Objek Penelitian	21
3.3 Sumber Data	21
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	22
3.5 Metode Analisis Data	23
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1 Gambaran Umum	28
4.2 Analisis Hasil Penelitian	29
4.2.1 Analisis Faktor Internal.....	29
4.2.2 Analisis Faktor Eksternal	33
4.2.3 Matriks IE (<i>Internal – Eksternal</i>)	37
4.3 Analisis Matriks SWOT	38

4.4	Analisis Matriks QSPM.....	43
4.5	Pembahasan Penelitian	44
4.5.1	Posisi Strategis	44
4.5.2	Rekomendasi Strategi.....	45
4.5.3	Prioritas Strategi.....	45
V.	KESIMPULAN DAN SARAN	47
5.1	Kesimpulan.....	47
5.2	Saran	48
	DAFTAR PUSTAKA	49
	LAMPIRAN.....	51

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Percetakan di Kota Metro	4
Tabel 1. 2 Perbandingan Harga Dengan Salah Satu Pesaing	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3. 1 Analisis Matriks IFE	23
Tabel 3. 2 Analisis Matriks EFE	24
Tabel 3. 3 Total Skor Matriks IE	25
Tabel 3. 4 Matriks SWOT	25
Tabel 3. 5 Matriks QSPM	26
Tabel 4. 1 Analisis Faktor Internal	29
Tabel 4. 2 Matriks IFE	32
Tabel 4. 3 Analisis Faktor Eksternal	33
Tabel 4. 4 Matriks EFE	36
Tabel 4. 5 Matriks SWOT	39
Tabel 4. 6 Matriks QSPM	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1 Diagram SWOT	12
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran	20
Gambar 4. 1 Matriks IE Percetakan Topten	38

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi saat ini telah membawa perubahan signifikan dalam industri di Indonesia, seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan daya saing industri yang terus berkembang sesuai dengan perubahan zaman (Yuliaty et al., 2020). Persaingan bisnis yang semakin ketat, menimbulkan banyak konsekuensi dalam persaingan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saingnya secara terus menerus. Perusahaan dalam waktu cepat harus mampu mengubah diri menjadi lebih kuat dan mampu menanggapi kebutuhan pasar (Prasetia, 2021). Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya tidak hanya harus mempertimbangkan kemampuan manajemennya sendiri, tetapi juga kemampuan pesaingnya. Analisis yang cermat diperlukan untuk menjawab pertanyaan seperti siapa pesaing, apa strategi bersaing yang harus diambil, bagaimana cara menghadapi pesaing, serta bidang mana yang perlu dikembangkan dan diperbaiki. Dengan adanya dinamika tersebut dan untuk menghadapi persaingan tentu perlu dilakukan strategi yang tepat. Salah satu strategi yang dapat digunakan yaitu dengan metode SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Metode ini pernah diterapkan pada beberapa penelitian sebelumnya, dalam hal ini penelitian dilakukan oleh Wollukow et al., (2015) yang berjudul “*Developing Competitive Strategic Model Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Approach for Handicrafts Ceramic Industry in Pulutan, Minahasa Regency*”. Penelitian ini membahas berbagai strategi dan tantangan kompetitif yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah (UKM) dan industri tertentu, seperti keramik serta pulp dan kertas, khususnya di Indonesia. Hasilnya, studi ini menekankan pentingnya perencanaan strategis, analisis pasar, dan pemanfaatan kekuatan internal untuk meningkatkan daya saing dan

keberlanjutan. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan Mallick et al., (2015) dengan judul “*Sustainable ecotourism development using SWOT and QSPM approach: A study on Rameswaram, Tamil Nadu*” merupakan penelitian yang berfokus membahas tentang pengembangan ekowisata berkelanjutan. Penelitian ini menekankan perlunya perencanaan strategis dan kolaborasi di antara para pemangku kepentingan lokal untuk meningkatkan layanan pariwisata dan mempromosikan praktik berkelanjutan, yang pada akhirnya bertujuan untuk menyeimbangkan pertumbuhan pariwisata dengan pengelolaan lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa gabungan analisis strategi SWOT dan QSPM sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan terbukti dapat diterapkan di perusahaan dalam menyusun strategi bisnis yang efektif serta meningkatkan daya saing perusahaan di pasar.

Persaingan bisnis yang semakin ketat mendorong perusahaan untuk meningkatkan upaya pemasaran merek (Amar, 2007). Salah satu cara perusahaan memperkenalkan produk-produknya kepada konsumen adalah melalui periklanan. Media cetak menjadi salah satu pilihan perusahaan untuk berkomunikasi dengan konsumen karena biayanya yang relatif lebih murah dibandingkan media promosi lainnya (Budiman, 2015). Selain itu, media cetak memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan isi dan desain sesuai dengan target yang ingin dicapai, sehingga lebih tepat sasaran.

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif pada Tahun 2020 menyatakan bisnis percetakan termasuk salah satu subsektor ekonomi kreatif. Jika melihat dari siaran pers Kemenparekraf, subsektor penerbitan dan percetakan menyumbang sekitar Rp 69,07 triliun atau sekitar 6,09% kepada PDB nasional, pada Tahun 2022. Di Indonesia sendiri, industri percetakan mengalami perkembangan yang signifikan dan berperan besar dalam pembentukan struktur ekonomi. Selain itu, industri ini juga dianggap sebagai salah satu kebutuhan dasar bagi setiap individu. Pengembangan industri percetakan memberikan dampak luas pada kemajuan pendidikan, penciptaan lapangan kerja, perolehan devisa, dan menjadi penggerak pembangunan masyarakat serta penyedia

informasi yang berkontribusi pada peningkatan kemampuan intelektual masyarakat Indonesia. Selain itu, industri ini juga merupakan bagian dari proses industrialisasi yang ramah lingkungan dan berkontribusi penting dalam pembangunan ekonomi nasional. Kemajuan teknologi yang sangat cepat juga mempengaruhi perkembangan industri percetakan. Kemajuan dalam teknologi percetakan dan grafika memberikan dampak positif terhadap perkembangan industri percetakan itu sendiri (Budiman, 2015).

Industri percetakan merupakan bagian dari proses industrialisasi yang memperhatikan lingkungan dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi nasional. Perkembangan teknologi yang cepat juga memengaruhi kemajuan industri percetakan. Inovasi dalam teknologi percetakan dan grafika memberikan dampak positif bagi perkembangan industri percetakan itu sendiri (Ratnasari, 2011). Adaptasi terhadap tren pasar dan penawaran layanan tambahan seperti desain grafis juga membantu bisnis tetap relevan. Perusahaan selama ini tidak memiliki strategi bersaing yang khusus dan sistematis sehingga menarik untuk dirumuskan strategi bersaingnya (Margomo, 2018). Menurut Budiman (2015), perkembangan pesat dari bisnis percetakan ini memicu minat pengusaha untuk memulai bisnis di sektor percetakan. Peningkatan persaingan ini tentunya mendorong persaingan bisnis yang semakin ketat, sehingga membuat bisnis percetakan menjadi lebih rentan. Siapa pun yang mampu bersaing akan memenangkan persaingan tersebut, menyebabkan beberapa perusahaan percetakan yang tidak mampu bertahan harus gulung tikar. Penelitian ini mengambil objek percetakan sebagai fokus utama karena percetakan merupakan salah satu bisnis yang saat ini menghadapi tantangan terutama di tengah persaingan yang semakin ketat dan perkembangan digitalisasi yang pesat. Selain itu, kebutuhan akan layanan percetakan yang semakin beragam dan tuntutan konsumen terhadap kualitas serta kecepatan layanan membuat menarik untuk diteliti lebih lanjut, khususnya dalam hal strategi pengelolaan dan pengembangan usahanya. Usaha percetakan juga memberikan peluang untuk mengeksplorasi strategi adaptasi terhadap perubahan pasar dan teknologi dalam konteks UMKM. Salah satu percetakan

yang ada di Kota Metro yaitu Percetakan Topten. Di Kota Metro sendiri, industri percetakan sudah cukup banyak berdiri. Berikut adalah tabel *market share* usaha percetakan yang ada di Kota Metro.

Tabel 1. 1 Percetakan di Kota Metro

No	Nama Usaha	Market Share
1.	Primamedia	27,59%
2.	Mentari Digital Printing	23,02%
3.	Percetakan Topten	16,18%
4.	Percetakan Pandawa Banner	15,35%
5.	Surya Digital Printing	9,54%
6.	Dan lain-lain	8,29%
Total		100%

Sumber : (Penelitian Langsung, 2024)

Tabel diatas menunjukkan dimana tiap pelaku usaha percetakan memiliki posisi di dalam market share. Data yang diperoleh ini mengindikasikan adanya persaingan yang cukup ketat di industri percetakan di Kota Metro. Percetakan Topten merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang percetakan digital di Kota Metro. Bisnis ini berlokasi di Jl. Merpati no. 1 Kelurahan Hadimulyo Timur Kecamatan Metro Pusat, Kota Metro. Perusahaan ini sudah berdiri sejak Tahun 2008. Hingga saat ini, Percetakan Topten terus berkomitmen meningkatkan kinerja dan bersaing dengan para kompetitornya, salah satunya dari sisi harga. Dari sisi harga beberapa produk yang dijual seperti produk-produk *banner*, Percetakan Topten memiliki harga cetak *banner* yang lebih rendah dibandingkan pesaing terdekatnya yaitu Mentari Digital Printing, yang saat ini memiliki pangsa pasar yang lebih besar dari Percetakan Topten. Dengan menawarkan harga yang lebih rendah, Percetakan Topten berpeluang menarik minat pelanggan yang sensitif terhadap biaya, serta berpotensi meningkatkan jumlah konsumen dari segmen pasar tersebut. Hal ini menciptakan peluang bagi Topten untuk memperluas pangsa pasar, bahkan menyamai atau melampaui Mentari Digital Printing dalam persaingan pasar

percetakan. Berikut adalah tabel perbandingan harga antara Percetakan Topten dengan salah satu pesaing terdekatnya yaitu Mentari Digital Printing.

Tabel 1. 2 Perbandingan Harga Dengan Salah Satu Pesaing

Produk	Percetakan Topten	Mentari Digital Printing
Banner	Rp. 25.000 – Rp. 40.000 /m ²	Rp. 30.000 – Rp. 42.000/m ²
X-Banner	Rp. 150.000 – Rp. 170.000/m ²	Rp. 170.000 – Rp. 185.000/m ²
Roll Banner	Rp. 250.000/m ²	Rp. 275.000/m ²
Stiker	Rp. 120.000/m ²	Rp. 120.000/m ²
Doorframe	Rp. 300.000/m ²	Rp. 300.000/m ²
Oneway	Rp. 100.000/m ²	Rp. 90.000/m ²

Sumber : (Percetakan Topten dan Mentari Digital Printing, 2024)

Percetakan Topten, melalui tabel diatas memiliki kekuatan dibanding salah satu pesaing terdekatnya dari sisi harga produk banner, x-banner dan roll banner. Percetakan Topten juga memiliki beberapa kekuatan lain dalam bisnisnya salah satunya yaitu produk yang dihasilkan cukup baik. Menurut pemilik usaha Percetakan Topten, jumlah komplain yang diterima mereka sangat sedikit. Selain itu, Percetakan Topten menyediakan layanan hasil cetakan dalam waktu yang singkat. Dalam hal ini, pelanggan bisa menunggu hasil cetakan mereka jika mereka butuh dalam keadaan mendesak. Sejalan dengan kekuatan, Percetakan Topten juga memiliki kelemahan dalam usahanya, seperti kurangnya jumlah sumber daya manusia yang ada. Saat ini, jumlah karyawan yang ada di Percetakan Topten hanya berjumlah 3 orang saja. Keterbatasan ini berdampak pada kemampuan perusahaan dalam menangani pesanan dalam jumlah besar. Dalam hal ini, ketika Topten tidak mampu untuk menampung pesanan dalam jumlah besar, mereka bekerja sama dengan Primamedia dengan melimpahkan pesanan itu kesana. Selain itu, kurangnya pemanfaatan media sosial dalam promosi dan pemasaran pun menjadi kelemahan bagi Percetakan Topten.

Peluang yang dimiliki Percetakan Topten yaitu saat ini dengan ada banyaknya pelaksanaan event di Kota Metro dan sekitarnya, baik skala kecil maupun besar, yang dapat menciptakan permintaan yang tinggi akan banner untuk keperluan promosi. Selain itu, perkembangan inovasi dalam teknologi percetakan memungkinkan produksi banner dengan kualitas lebih baik dan waktu produksi yang lebih cepat, sehingga dapat memberikan keunggulan kompetitif. Dibalik adanya peluang, tentu ada ancaman yang dihadapi Topten. Adanya beberapa kompetitor menjadi ancaman tersendiri bagi Percetakan Topten dalam menghadapi persaingan usaha. Harga bahan baku yang tidak stabil juga menjadi ancaman. Kenaikan harga bahan baku yang sewaktu-waktu dapat terjadi seperti vinyl, tinta, dan rangka banner tentu dapat meningkatkan biaya produksi yang berpengaruh terhadap keuntungan perusahaan.

Analisis SWOT dalam hal ini mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada bagi perusahaan Topten. Selanjutnya tentu diperlukan strategi alternatif yang bisa digunakan oleh Percetakan Topten untuk akan membantu perusahaan dalam memahami posisi strategis mereka di pasar. Dalam hal ini, pemilihan dan perumusan strategi alternatif dapat menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) yang memungkinkan penilaian terhadap berbagai alternatif strategi. Oleh sebab itu, analisis strategi bisnis Percetakan Topten perlu diteliti untuk dapat mengembangkan perusahaan secara optimal. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“ANALISIS STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM PADA PERCETAKAN TOPTEN DI KOTA METRO”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Apa strategi yang harus dilakukan Percetakan Topten berdasarkan analisis SWOT?
2. Apa prioritas strategi yang paling diutamakan untuk Percetakan Topten berdasarkan analisis QSPM?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui strategi yang harus dilakukan Percetakan Topten berdasarkan analisis SWOT.
2. Untuk menentukan prioritas strategi yang paling diutamakan untuk Percetakan Topten berdasarkan analisis QSPM.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Aspek teoritis, memberikan sumbangan penelitian dan memperluas wawasan bagi kajian manajemen sebagai penerapan teori-teori yang didapatkan peneliti selama perkuliahan. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan menambah wawasan mengenai strategi pengembangan usaha khususnya mengenai SWOT dan QSPM.
- b. Aspek praktis, memberikan masukan atau saran kepada pelaku bisnis, lembaga keuangan mikro ataupun perusahaan mengenai pemahaman strategi pengembangan usaha agar dapat memberikan dampak pada peningkatan usaha bisnis dan daya saing.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi

Strategi, secara umum adalah proses penetapan misi organisasi, menentukan sasaran dengan mempertimbangkan faktor eksternal dan internal, serta merumuskan kebijakan dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut dan memastikan implementasinya berjalan efektif, sehingga tujuan utama organisasi tercapai (Steiner, 1997). Rangkuti (2006) menyebutkan bahwa strategi berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan, terutama yang terkait dengan sasaran jangka panjang, tindak lanjut program, dan prioritas alokasi sumber daya. Sementara itu, menurut Hariadi (2005), strategi bersaing perusahaan mencakup langkah-langkah yang direncanakan maupun tidak direncanakan guna meraih keunggulan kompetitif, menarik perhatian konsumen, memperkuat posisi di pasar, serta bertahan dari tekanan persaingan.

Salah satu alasan pentingnya mempelajari strategi adalah strategi sebagai suatu kerangka kerja dapat digunakan untuk menyelesaikan setiap masalah yang ada dalam suatu organisasi atau industri, terutama yang berkaitan dengan persaingan (Ratnasari, 2011). Joel Ross dan Michael dalam David (2018) berpendapat bahwa “ tanpa adanya suatu strategi pada perusahaan atau organisasi diibaratkan seperti kapal tanpa kemudi, maka hanya akan berputar-putar dan tidak memiliki arah”. Strategi dibuat untuk membentuk bagaimana bisnis dalam perusahaan akan dijalankan, membuat keputusan, dan merencanakan tujuan. Artinya, ketika strategi telah disusun maka semua unsur yang ada dalam organisasi maupun perusahaan sudah persepektif jangka panjang, strategi dirumuskan untuk merealisasikan visi dan misi dalam korporasi.

Strategi merupakan bagian penting mengenai kelangsungan hidup dari suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan atau keberhasilan perusahaan yang diinginkan. Strategi dalam dunia bisnis sangatlah dibutuhkan guna mencapai suatu visi dan misi dalam suatu perusahaan atau organisasi. Strategi bisnis juga menerapkan prinsip-prinsip menjadi dicapai dari target pasar dan memenangkan terkait kompetisi (Kusumaningtyas, 2022). Menurut Rangkuti (2006:4) strategi adalah “penetapan dasar jangka panjang sasaran dan tujuan dari sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu”. Perusahaan harus dapat menghadapi dan menangani masalah maupun hambatan yang ada baik dari dalam perusahaan ataupun dari luar perusahaan.

2.2 Formulasi Strategi

Strategi utama dilakukan melalui pemakaian beberapa matriks dengan tiga tahap pelaksanaan, yaitu: tahap pengumpulan data, tahap analisis, dan tahap pengambilan keputusan (Rangkuti, 2006). Menurut David (2018) Proses pengumpulan data adalah tahapan penting pertama, di mana semua informasi internal dan eksternal dikumpulkan secara menyeluruh untuk memberikan gambaran yang lengkap tentang situasi yang sedang dihadapi. Kemudian, dalam proses analisis, data yang telah dikumpulkan diproses dengan menggunakan alat analisis strategis seperti matriks SWOT, matriks IE (Internal-External) untuk mengidentifikasi posisi strategis dan opsi strategi yang bisa diimplementasikan. Dalam tahap akhir, keputusan diambil dengan memilih strategi terbaik dari hasil analisis yang telah dilakukan, dengan mempertimbangkan sumber daya, risiko, dan tujuan jangka panjang organisasi. Metode tiga langkah ini memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi yang terfokus, terukur, dan dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang selalu berubah (Rangkuti, 2006). Dalam penelitian mereka, Pearce dan Robinson (2013) menyoroti bahwa kesuksesan penerapan strategi tergantung pada kualitas data dan analisis yang tepat pada tahap awal.

2.2.1 EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE merupakan sebuah daftar yang membuat serangkaian faktor strategis eksternal yang terdiri atas peluang dan ancaman melalui informasi ekonomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya, politik, hukum dan pemerintahan, serta teknologi dan lingkungan industri. *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk mempermudah teknik analisis lingkungan eksternal dalam SWOT. Sedangkan analisis lingkungan internal akan memberikan gambaran tentang keunggulan dan kelemahan dari perusahaan (Rangkuti, 2006). Matriks EFE terdiri dari kolom, bobot, rating dan total nilai yang merupakan hasil perkalian dari bobot dan rating. Untuk kolom bobot dan rating diisi sesuai dengan nilai yang merupakan hasil dari pengelompokan faktor-faktor eksternal berdasarkan tingkat kepentingannya. (David, 2018)

2.2.2 IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE menurut David (2018) adalah “ alat yang digunakan untuk merumuskan strategi, meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam suatu perusahaan”. *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk mempermudah teknik analisis lingkungan internal dalam SWOT Selanjutnya, matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dalam membuat matriks ini dibutuhkan penilaian yang bersifat intuitif. (Rangkuti, 2006). Matriks IFE terdiri dari kolom, bobot, rating dan total nilai yang merupakan hasil perkalian dari bobot dan rating. Untuk kolom bobot dan rating diisi sesuai dengan nilai yang merupakan hasil dari pengelompokan faktor-faktor internal dan eksternal berdasarkan tingkat kepentingannya. (David, 2018)

2.2.3 IE (*Internal External*)

Freddy Rangkuti (2006), mengatakan matriks internal eksternal dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Dimana ukuran yang dipakai adalah kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi, bertujuan dalam mendapatkan strategi yang sesuai di tingkat korporat (Widiyarini, 2019).

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal internal yang berisikan kombinasi total nilai dari matriks-matriks IFE dan EFE yang dapat mengidentifikasi sembilan (9) strategi perusahaan yang dikelompokkan menjadi tiga (3) strategi utama, diantaranya :

- 1) Sel I, II dan IV disebut strategi tumbuh dan membangun.
- 2) Sel III, V dan VII disebut strategi pertahankan dan pelihara.
- 3) Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi.

2.2.4 SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategy planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi saat ini, yang disebut Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT. Pearce dan Robinson (2013) menyatakan bahwa salah satu bagian dari proses manajemen strategik adalah analisis faktor internal perusahaan yang menghasilkan profil perusahaan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan. Kekuatan dan kelemahan ini dibandingkan dengan peluang dan ancaman eksternal sebagai landasan untuk menghasilkan alternatif-alternatif strategi suatu proses yang dinamakan analisis SWOT.

Metode SWOT adalah evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dan merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal. Analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Peneliti menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari aspek lingkungan internal yang mencakup *Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal yang mencakup *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) (Widiyarini,2019).

Analisis SWOT bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal sebagai faktor kunci dan dikategorikan menjadi dua tingkatan yaitu Matriks Estimasi Faktor Internal (IFEM) dan Matriks Estimasi Faktor Eksternal (EFEM). Tahapan analisis ini dimulai dengan memberikan bobot pada kedua faktor tersebut. Pembobotan dilakukan dengan nilai angka 1 untuk faktor yang sangat penting, dan angka 0 untuk faktor yang tidak penting, kemudian bobot dihitung dari faktor yang penting dibagi total faktor yang ada (David, 2018). Setelah itu, data tersebut diberi rating sesuai tingkat pengaruhnya terhadap perusahaan. Pada tahap pengolahan data, diagram SWOT digunakan untuk menentukan posisi perusahaan di antara empat kuadran diagram. Berikut adalah gambar diagram SWOT :



Gambar 2. 1 Diagram SWOT

Sumber : (David, 2018)

Dari diagram diatas nantinya dapat diketahui letak dari perusahaan tersebut. Selanjutnya, perusahaan akan memperoleh informasi mengenai strategi yang dapat diimplementasikan. Sebagai contoh, pada kuadran I, perusahaan berada pada posisi terbaik karena ditunjang oleh kekuatan internal dan peluang

eksternal yang dapat terus dikembangkan dan dimanfaatkan. Di kuadran II, perusahaan memiliki kekuatan internal tetapi menghadapi ancaman eksternal, sehingga perusahaan dapat berfokus pada strategi yang mengoptimalkan kekuatan internal tersebut. Sementara itu, di kuadran III, perusahaan berada pada kondisi yang memungkinkan untuk memaksimalkan peluang, karena perusahaan memiliki peluang dan kelemahan internal. Terakhir, pada kuadran IV, perusahaan berada pada posisi yang kurang menguntungkan karena memiliki kelemahan internal dan dihadapkan dengan ancaman eksternal.

Menurut Rangkuti (2006) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*), sedangkan Rais (2009) menyatakan metode analisa SWOT dianggap sebagai metode analisa yang paling dasar, berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil analisa biasanya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman.

Analisa ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu:

S = *Strengths*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.

W = *Weaknesses*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.

O = *Opportunities*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.

T = *Threats*, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan.

2.2.5 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan suatu teknik analisis dalam literatur yang dirancang untuk menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang dapat dijalankan (David, 2018). Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang didasarkan sampai seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal kunci dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif masing-masing strategi dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari masing-masing faktor keberhasilan krisis eksternal dan internal. Sifat positif dari QSPM adalah rangkaian strategi ini dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan. Alat ini juga mengharuskan perencana strategi memadukan faktor-faktor internal dan eksternal yang terkait ke dalam proses keputusan.

QSPM digunakan untuk mengevaluasi penerapan dan keberlanjutan pendekatan yang disarankan ketika mereka mengekspos ke kondisi keliling yang tersedia (Widiyarini, 2019). QSPM menyediakan metode analitis untuk membandingkan tindakan alternatif yang layak. QSPM banyak digunakan untuk mempermudah pengambilan keputusan atau proses pemecahan masalah. Analisis ini diperkenalkan untuk mengidentifikasi beberapa strategi pengelolaan yang diperlukan (Mallick *et al.*, 2020). Matriks QSPM tersusun berdasarkan hasil pengolahan matriks IFE dan EFE yang menghasilkan beberapa alternatif strategi. Pembobotan alternatif strategi yang dilakukan berguna untuk menentukan strategi yang terbaik berdasarkan perhitungan *Attractiveness Score* (AS) dan *Total Attractiveness Score* (TAS) (Haryanto, 2023). QSPM merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi (Dewi, 2019).

Horbani *et al.*, (2015) menyatakan QSPM menyediakan metode analitis untuk membandingkan tindakan alternatif yang layak. Metode ini terutama digunakan untuk mempermudah pengambilan keputusan atau pemecahan masalah. QSPM mencoba secara obyektif memilih strategi terbaik dengan menggunakan masukan dari teknik manajemen lain dan beberapa perhitungan yang sederhana.

Prosesnya dibagi menjadi tiga tahap untuk membuat keputusan seobyektif mungkin dengan menggunakan sebanyak mungkin fakta. Langkah pertama dalam analisis manajemen strategis adalah mengidentifikasi faktor-faktor strategis utama, yang dapat dilakukan dengan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE). Setelah faktor-faktor strategis utama diidentifikasi dan dianalisis sebagai masukan untuk QSPM, strategi yang paling menarik dapat dirumuskan. Proses ini dilakukan dengan menggunakan alat manajemen strategis pada tahap kedua, yaitu analisis SWOT. Metode manajemen strategis pada tahap pertama memberikan faktor-faktor strategis utama. Berdasarkan hasil analisis ini, strategi potensial pada tahap kedua dirumuskan. Selanjutnya, melalui perbandingan strategi alternatif menggunakan QSPM, dipilih strategi yang paling sesuai dengan tujuan penelitian. Alat-alat strategis di tahap kedua menyediakan informasi yang diperlukan untuk menyiapkan QSPM. Secara konseptual, QSPM pada tahap ketiga menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan sejauh mana faktor-faktor kunci keberhasilan eksternal dan internal dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif setiap strategi dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor penentu keberhasilan eksternal dan internal.

Keunggulan utama dari QSPM adalah bahwa rangkaian strateginya dapat diobservasi secara berurutan. Misalnya, evaluasi strategi perusahaan dapat dilakukan terlebih dahulu, diikuti oleh strategi divisi, dan kemudian strategi fungsi. Tidak ada batasan jumlah strategi yang dapat dievaluasi atau rangkaian strategi yang dapat diperhatikan sekaligus dalam penggunaan QSPM. Kelebihan lainnya adalah mendorong para perencana strategi untuk memasukkan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan dalam proses pengambilan keputusan. Mengembangkan QSPM mengurangi risiko bahwa faktor utama akan diabaikan atau diberi bobot yang tidak tepat. QSPM menyoroti berbagai hubungan krusial yang memengaruhi keputusan strategis. Meskipun pembuatan QSPM melibatkan beberapa keputusan subjektif, membuat keputusan kecil sepanjang proses dapat meningkatkan kemungkinan

bahwa keputusan strategis akhir yang dicapai adalah yang optimal bagi organisasi. QSPM dapat disesuaikan untuk digunakan oleh organisasi baik laba maupun nirlaba, besar maupun kecil, sehingga relevan di hampir semua jenis organisasi. QSPM dapat sangat bermanfaat dalam proses pemilihan strategi bagi perusahaan-perusahaan multidivisional karena mempertimbangkan banyak faktor utama dan strategi secara bersamaan. Selain itu, QSPM telah berhasil diterapkan oleh berbagai bisnis kecil. (David, 2018)

2.3 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini berikut penulis cantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh peneliti sebelumnya, diantaranya:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Haya, Faiza Nasywa. Saidah, Zumi. Widyasanti, Asri. (2023)	Analisis Strategi Bisnis Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Jang.toppoki Pamulang, Tangerang Selatan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama Jang.toppoki adalah kualitas tinggi dan sertifikasi halal bahan baku, sementara kelemahan utamanya adalah ketergantungan pada tenaga kerja keluarga dan kurangnya SOP yang jelas. Peluang yang diidentifikasi termasuk pemanfaatan berbagai saluran distribusi dan media sosial, sedangkan ancaman utamanya adalah biaya tinggi bahan baku dan persaingan harga dari pesaing. Strategi yang direkomendasikan mencakup peningkatan

Bersambung

Lanjutan Tabel 2.1

			kualitas bahan baku, pemanfaatan arus pemasaran, dan evaluasi biaya produksi.
2	Kusumaningtyas, Ayu. Susanto, Irwan. Fathoni, Yoka. (2022)	Perumusan Strategi Bisnis Menggunakan Metode SWOT dan QSPM dalam Bisnis Outlet Think Top Drink.	Hasil penelitian ini menghasilkan 12 strategi alternatif prioritas untuk membantu memenangkan kompetisi dan mengembangkan bisnis. Beberapa strategi utama yang diidentifikasi termasuk menambahkan alat untuk produksi minuman untuk mempercepat pelayanan, melakukan promosi di media sosial dengan penawaran diskon, memperbarui katalog produk untuk pemasaran, menambah variasi topping minuman, serta memperluas fasilitas ruang tunggu dan area parkir.
3	Natan, Thoriq dan Abdi, Muhamad. (2021)	Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Distribusi Produk Makanan dan Minuman pada CV. Inti Jaya di Kota Pekanbaru	Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun CV Inti Jaya telah mempekerjakan tenaga profesional untuk mengelola usahanya, namun fungsi keuangan dan sumber daya manusia belum berfungsi. Lingkungan internal perusahaan ini belum memiliki departemen yang khusus menangani fungsi sumber daya manusia.
4.	Walukow, Merlina Ivoletti. Pangemanan, Shane Anneke. (2015)	Developing Competitive Strategic Model Using Quantitative	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama dengan hotel, restoran, dan kafe untuk penggunaan produk

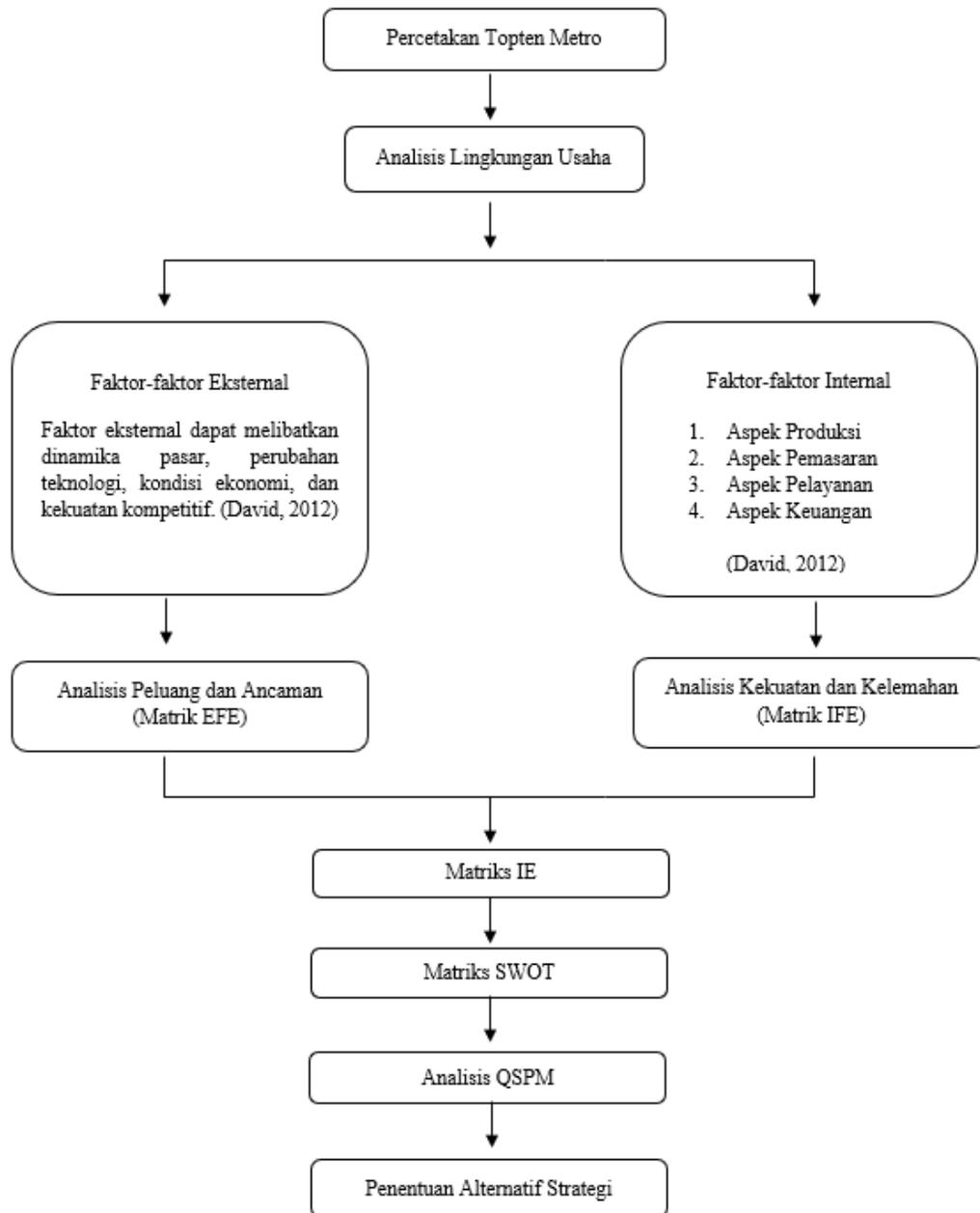
Bersambung

Lanjutan Tabel 2.1

		Strategic Planning Matrix (QSPM) Approach for Handicrafts Ceramic Industry in Pulutan, Minahasa Regency	keramik dapat meningkatkan daya saing industri. Selain itu, diversifikasi produk dan peningkatan saluran distribusi juga dianjurkan untuk memperkuat posisi pasar.
5.	Mallick, Suraj Kumar. Rudra, Somnath. Samanta, Riya. (2020)	Sustainable ecotourism using SWOT and QSPM approach: A study on Rameswaram, Tamil Nadu	Hasil dari penelitian ini memberikan alternatif strategi utama yang direkomendasikan meliputi peningkatan infrastruktur, promosi praktik berkelanjutan, penguatan inisiatif pemerintah, pengembangan transportasi hijau, dan peningkatan kesiapsiagaan bencana untuk mendukung keselamatan wisatawan dan ketahanan infrastruktur.
6.	Ghorbani, Amir. Raufirad, Valiollah. Rafiaani, Parisa. Azadi, Hossein. (2015)	Ecotourism sustainable development strategies using SWOT and QSPM model: A case study of Kaji Namakzar Wetland, South Khorasan Province, Iran	Hasil menunjukkan bahwa aktivitas ekowisata yang ada di dalam Kaji Namakzar Wetland tidak sesuai dengan persyaratan keberlanjutan. Jika otoritas lebih mempertimbangkan peluang dan kekuatan yang ada, dampak positif pada pengembangan strategi berkelanjutan untuk aktivitas di wilayah tersebut dan mengurangi dampak negatif pada lingkungan dapat dicapai. Beberapa strategi kunci yang bisa diterapkan yaitu partisipasi masyarakat, diversifikasi produk, peningkatan infrastruktur, pengelolaan lingkungan, dan promosi yang efektif.

2.4 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini diawali dengan tahap pengumpulan data primer melalui teknik wawancara mendalam. Subjek penelitian, yaitu pemilik Percetakan Topten, diwawancarai untuk memperoleh data terkait kondisi internal perusahaan hingga dinamika lingkungan eksternal yang relevan. Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan. Sedangkan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman yang berada di luar kendali perusahaan. Selanjutnya, faktor internal dianalisis melalui Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) untuk menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan. Pada saat yang sama, faktor eksternal dianalisis menggunakan Matrik EFE (*External Factor Evaluation*) untuk menentukan sejauh mana peluang dan ancaman tersebut memengaruhi perusahaan. Setelah itu, dilakukan analisis menggunakan matriks SWOT. Pada tahapan ini melibatkan penyusunan dan analisis faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) ke dalam kuadran SWOT. Matriks ini terdiri dari empat kuadran yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. Hasil dari matriks SWOT ini menjadi landasan tahapan berikutnya yaitu analisis menggunakan metode QSPM, yang bertujuan untuk memprioritaskan berbagai strategi yang mungkin diambil berdasarkan evaluasi kuantitatif. QSPM membantu perusahaan menentukan strategi yang paling efektif untuk mencapai tujuan bisnisnya. Selanjutnya, perusahaan melakukan analisis strategi lebih lanjut untuk memastikan bahwa strategi yang dipilih sesuai dengan visi dan misi jangka panjang perusahaan. Nantinya, dari berbagai alternatif strategi tersebut dirumuskan dan dipertimbangkan untuk kemudian diterapkan, sehingga perusahaan diharapkan dapat mencapai kesuksesan dalam operasional bisnisnya. Dari pemaparan tersebut, maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran

Sumber : (oleh peneliti)

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Dasar Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2017), Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci. Dimana penelitian dengan pemecahan masalah yang digali secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu berdasarkan fakta-fakta yang terjadi di lapangan yang bersifat memaparkan secara mendalam hasil penelitian melalui pendekatan, bukan angka atau non statistik. Analisis kualitatif ini dilakukan dengan teknik observasi serta wawancara narasumber secara langsung.

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini menjadikan Percetakan Topten menjadi objek penelitian, yang beralamatkan di Jl. Merpati no. 1 Kelurahan Hadimulyo Timur, Kecamatan Metro Pusat, Kota Metro. Penelitian ini difokuskan pada analisis strategi bisnis yang diterapkan oleh Percetakan Topten menggunakan metode SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, serta metode QSPM untuk menentukan strategi terbaik dalam meningkatkan daya saing usaha.

3.3 Sumber Data

Untuk mendapatkan informasi yang mendukung proses penelitian ini, berikut merupakan sumber data yang digunakan pada penelitian, meliputi:

1. Data Primer, merupakan data yang bersifat kualitatif yang berupa data mengenai objek dan variabel yang diteliti dan diperoleh melalui sesi wawancara terhadap narasumber yaitu internal perusahaan, pesaing dan

konsumen. Sesi wawancara dilaksanakan dengan mengajukan pertanyaan sesuai dengan lampiran pertanyaan wawancara pada lembar lampiran.

Berikut rincian narasumber wawancara:

- 1) Owner Percetakan Topten Metro
 - 2) Admin Percetakan Topten Metro
 - 3) Operator Percetakan Topten Metro
 - 4) Perusahaan Pesaing
 - 5) Konsumen Percetakan Topten Metro
2. Data Sekunder, merupakan data yang didapat tidak secara langsung dari objek penelitian seperti dokumen-dokumen, studi kepustakaan, serta penelitian terdahulu dan sumber lain yang berkaitan.

3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan teknik wawancara. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen usaha yang diperlukan dalam penelitian dan internet. Metode pengumpulan data dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Metode survei dengan teknik wawancara

Wawancara pada penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data secara langsung dari subjek penelitian. Teknik wawancara dilakukan untuk memperoleh data mengenai seluruh aspek yang diteliti. Wawancara dilaksanakan dengan sampel yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung kepada pemilik dan karyawan Percetakan Topten, pesaing dan konsumen.

- 2) Teknik Observasi

Teknik observasi adalah pengamatan dari peneliti terhadap objek penelitiannya. Data dapat dikumpulkan ketika peristiwa terjadi dan dapat datang lebih dekat untuk meliput semua peristiwa. Metode observasi dapat menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subjek), benda, atau kejadian (objek) dari pada metode wawancara.

3.5 Metode Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis deskriptif, adapun alat bantu analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.

1. Matriks IFE dan EFE

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) adalah alat yang digunakan untuk merumuskan strategi, meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam suatu perusahaan. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman perusahaan. Pada penelitian ini dilakukan tahap masukan dengan analisis faktor internal dan faktor eksternal pada Percetakan Topten tersebut. Setelah menentukan faktor-faktor internal dan eksternal, selanjutnya dilakukan perhitungan bobot dan rating.

Tabel 3. 1 Analisis Matriks IFE

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total	1		

Sumber : David (2018)

Tabel 3. 2 Analisis Matriks EFE

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total	1		

Sumber : David (2018)

Pembobotan setiap variabel ditentukan dengan menggunakan skala 1, 2, 3.

Dimana :

- 1 = Jika indikator horizontal kurang penting dari indikator vertikal
- 2 = Jika indikator horizontal sama penting dari indikator vertikal
- 3 = Jika indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal

2. Matriks IE

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini untuk tahap pencocokan adalah matriks IE (Internal-Eksternal). Matriks IE merupakan tahap pencocokan dengan memasukkan hasil pembobotan matriks EFE dan IFE ke dalam matriks IE. Hal ini bertujuan dalam mendapatkan strategi yang sesuai di tingkat korporat. Menurut Rangkuti (2006) Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal-internal yang berisikan kombinasi total nilai dari matriks-matriks IFE dan EFE yang dapat mengidentifikasi 9 (sembilan) strategi perusahaan yang dikelompokkan menjadi 3 (tiga) strategi utama, yakni :

- 4) Sel I, II dan IV disebut strategi tumbuh dan membangun.
- 5) Sel III, V dan VII disebut strategi pertahankan dan pelihara.
- 6) Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi.

Tabel 3. 3 Total Skor Matriks IE

	4,0 Kuat	3,0 Rata-rata	2,0 Lemah
Tinggi 4,0	I	II	III
Menengah 3,0	IV	V	VI
Rendah 2,0	VII	VIII	IX

Sumber : Rangkuti (2006)

3. Matriks SWOT

Alat analisis selanjutnya yang digunakan pada penelitian adalah matriks SWOT (*Strength-Weakness Opportunity-Threat*). Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang digunakan dalam mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimilikinya. Dengan analisis tersebut, organisasi dapat meminimalkan kelemahan dan mengurangi dampak ancaman yang harus dihadapi (Gürel & Tat, 2017).

Tabel 3. 4 Matriks SWOT

Internal \ Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	Daftar Kekuatan	Daftar Kelemahan
Peluang (O)	S-O Strategi	W-O Strategi
Daftar Peluang	Gunakan kekuatan untuk meraih peluang	Memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (T)	S-T Strategi	W-T Strategi
Daftar Ancaman	Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Memperkecil kelemahan dengan menghindari ancaman

Sumber: David (2018)

4. Matriks QSPM

QSPM merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Metode QSPM bertujuan untuk menentukan strategi mana yang paling baik untuk diimplementasikan. Komponen utama dari QSPM adalah: *key 56 factors, strategic alternatives, weights, attractiveness*

score (AS), *total attractiveness score* (TAS), dan *sum attractiveness score*. Teknik QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan-pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matrik EFE dan IFE sebelumnya.

David (2018), menyatakan terdapat 6 langkah yang harus diikuti untuk membuat matriks QSPM yaitu :

1. Menyusun daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sama dengan Matrik SWOT.
2. Memberikan bobot untuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Bobot ini sama dengan bobot yang diberikan pada matrik IFE dan EFE.
3. Menyusun alternatif strategi yang akan dievaluasi.
4. Menetapkan nilai daya tarik (*Alternactiveness Scores – AS*) yang berkisar antara 1 sampai 4. Nilai menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. Bila ada pengaruhnya terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan tidak diberi nilai (AS).
5. Menghitung total nilai daya tarik (*Total Attractivness Scores – TAS*), kemudian mengalihkan bobot dengan nilai daya tarik (AS).
6. Menghitung jumlah total nilai daya tarik (STAS). Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar merupakan strategi yang paling baik

Tabel 3. 5 Matriks QSPM

Faktor-faktor Sukses Strategi	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan -							
Kelemahan -							
Tantangan -							
Ancaman -							
Total							

Sumber : David (2018)

Keterangan :

AS : *Alternactiveness Scores* (Nilai Daya Tarik).

TAS : *Total Attractivness Scores* (Total Nilai Daya Tarik).

Hasil pengolahan data tersebut nantinya dapat dianalisa dari data yang telah diolah yang disesuaikan dengan teori-teori yang ada dan kondisi di lapangan. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan terhadap data yang telah diolah sehingga didapat data yang kemudian dapat digunakan sebagai dalam penyimpulan akhir permasalahan. Data penelitian kualitatif yang berupa kata-kata maupun kalimat yang telah di kumpulkan perlulah dianalisa kebenarannya untuk menyingkronkan dengan kondisi objek penelitian.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Percetakan Topten berada pada posisi kuadran II yaitu *grow and built*, yang menandakan perusahaan memiliki potensi besar untuk berkembang lebih jauh. Strategi utama yang perlu diterapkan meliputi ekspansi pasar, pengembangan variasi produk cetak, serta peningkatan efisiensi operasional. Dalam hal ini, Topten harus memaksimalkan kekuatan internalnya, seperti kualitas hasil cetak yang baik, pelayanan cepat, serta harga yang lebih kompetitif dibanding pesaing. Di sisi lain, peluang eksternal, seperti pertumbuhan pesat bisnis lokal di Kota Metro dan dukungan dari pemerintah melalui program insentif UMKM, harus dimanfaatkan secara optimal.

Sementara itu, berdasarkan hasil analisis QSPM, terdapat tujuh strategi utama yang dapat diterapkan oleh Percetakan Topten untuk meningkatkan daya saing. Strategi pertama adalah merekrut karyawan *freelance* atau *part-time* untuk meningkatkan kapasitas produksi tanpa membebani biaya tetap yang besar. Kedua, memperkuat promosi di media sosial agar lebih banyak pelanggan mengenal layanan Topten. Ketiga, menambah layanan desain dan produk digital seperti undangan elektronik dan brosur digital untuk menarik pasar yang lebih modern. Keempat, membuat sistem pemesanan online sederhana bisa melalui *WhatsApp Business* atau *Google Forms* agar pelanggan lebih mudah memesan. Kelima, menjalin kerja sama dengan komunitas dan event organizer untuk meningkatkan volume pesanan. Keenam, membangun kemitraan dengan supplier lokal guna menjaga stabilitas pasokan bahan baku. Terakhir, berinvestasi pada teknologi mesin cetak terbaru agar dapat menawarkan lebih banyak variasi produk dan tetap kompetitif di industri percetakan. Strategi-strategi ini, jika diterapkan secara konsisten, diharapkan dapat mendorong

Topten menjadi lebih inovatif, efisien, dan unggul di pasar percetakan Kota Metro.

5.2 Saran

Penulis disini menyarankan Percetakan Topten untuk kemudian menerapkan strategi secara bertahap dengan rencana tindakan yang terstruktur, dimulai dari strategi dengan prioritas tertinggi. Setiap langkah harus dijelaskan secara konkret agar mudah dijalankan dan dipantau kemajuannya. Selain itu, pengelolaan sumber daya juga perlu dilakukan secara efisien, terutama dalam hal perekrutan tenaga kerja dan pemasaran online. Penambahan tenaga kerja harus disesuaikan dengan kebutuhan produksi agar kapasitas meningkat tanpa membebani biaya operasional. Di sisi lain, promosi melalui media sosial harus dimaksimalkan untuk menjangkau pasar yang lebih luas dengan biaya yang lebih efisien. Agar strategi yang diterapkan tetap efektif, penting bagi Percetakan Topten untuk melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala. Setiap strategi yang dijalankan perlu ditinjau hasil dan dampaknya, serta disesuaikan jika ada perubahan situasi. Melibatkan seluruh tim dalam proses ini juga krusial agar semua bagian perusahaan bergerak ke arah tujuan yang sama dan target jangka panjang dapat tercapai dengan lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amar, M. Y., & Alexander, K. P. (2007). Analisis Penerapan Marketing Value dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Konsumen: Studi Kasus Pada Konsumen Motor Yamaha di Makasar. *Sosiohumaniora*, 9(2), 160.
- Budiman. (2015). “Analisis Pengaruh Tenaga Kerja, Bahan Baku Dan Teknologi Terhadap Nilai Produksi Pada Industri Percetakan Di Provinsi Riau.” *Jom FEKON*, 2(2), 1–10.
- David, Fred R. (2018). *Strategic Management* (Manajemen Strategis Konsep) Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- Dewi, I.S., Iwan, K.S., Mohd, I.K., & Khairunnisa. (2019). “Analisis Strategi Pemasaran Berbasis Marketing Mix Dan SWOT Analysis Pada Usaha Pengeringan Asam Gelugur Di Tanjung Pura Kabupaten Langkat”. *Jurnal Bisnis Administrasi* Vol. 08, No.01.
- Gürel, E., & TAT, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(15), 6–11.
- Hariadi, Bambang. (2005). *Strategi Manajemen*. Jakarta: Bayumedia Publishing.
- Horbani, A., Raufirad, V., Rafiaani, P., & Azadi, H. (2015). Ecotourism sustainable development strategies using SWOT and QSPM model: A case study of Kaji Namakzar Wetland, South Khorasan Province, Iran. *Tourism Management Perspectives*, 16, 290–297.
- Kusumaningtyas, A., Susanto, I., & Fathoni, M. Y. (2022). Perumusan Strategi Bisnis Menggunakan Metode SWOT dan QSPM dalam Bisnis Outlet Think Top Drink. *Jurnal Tren Bisnis Global*, 2(2), 1-7.
- Mallick, S. K., Rudra, S., & Samanta, R. (2020). International Journal of Geoheritage and Parks Sustainable ecotourism development using SWOT and QSPM approach : A study on Rameswaram , Tamil Nadu. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 8(3), 185–193.

- Margomo, K. (2018). *Formulasi Strategi Bersaing Perusahaan Digital Printing*. Agora, vol. 6, no. 2,
- Prasetia, A. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi persaingan dan pertumbuhan pasar: budaya, sosial, personal (suatu literature review). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 442-462.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rais, Sasli, dan Wahkyudin. (2009). Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan analisis SWOT . *Jurnal Pengembangan Bisnis dan Manajemen STIE PBM*, vol.IX no. 14 April 2009.
- Rangkuti Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit : PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Ratnasari, Lisa. (2011). *Pemetaan industri percetakan dengan menggunakan analisis klaster untuk pengembangan strategi industri*. Tesis. FT UI. Depok.
- Steiner, G., & B. Mine, J. (1997). *Kebijakan dan Strategi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Widiyarini., Zeny, F.H. (2019). “Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM Dalam Upaya Peningkatan Penjualan PT Primavista Solusi”. *Jurnal Of Applied and Economics* Vol. 5 No. 4.
- Yuliaty, T., Shafira, C. S., & Akbar, M. R. (2020). *Strategi UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Global*. *Mbia*, 19(3), 293-308.