



Penerapan Metode SWOT-QSPM dalam Menentukan Strategi Pengembangan di CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

Sintya Tri Wahyuni^{1*}, Dini Nafisatul Mutmainah², Rahmat Dhandy³, Septine Brillyantina⁴

¹⁻⁴ Politeknik Negeri Jember, Indonesia
email: sintyatriwahyuni70@email.com¹

Article Info :

Received:
12-07-2026
Revised:
04-08-2026
Accepted:
12-08-2026

Abstract

CV. XYZ is an MSME in Sidoarjo Regency engaged in food processing, established in 2019 with dimsum skin as its main product. This study aims to formulate development strategies by applying the SWOT-QSPM method. The research uses a descriptive qualitative approach supported by quantitative analysis through IFE, EFE, SPACE, SWOT, and QSPM matrices. The SPACE Matrix analysis indicates that CV. XYZ is positioned in quadrant I, requiring an aggressive strategy by utilizing internal strengths to capture external opportunities. The SWOT analysis produces alternative strategies related to digital marketing expansion, retail partnerships, government collaboration, product innovation, packaging improvement, storage optimization, supplier diversification, and operational efficiency. The QSPM analysis identifies strengthening product branding through the establishment of a marketing team as the priority strategy with a Total Attractiveness Score of 6.48. The findings recommend structured marketing development and continuous evaluation to improve competitiveness, market expansion, and business sustainability.

Keywords: *Business Development, Food Processing Industry, MSME, QSPM, SWOT.*

Akbsrak

CV. XYZ merupakan UMKM di Kabupaten Sidoarjo yang bergerak dalam bidang pengolahan pangan dan didirikan pada tahun 2019 dengan produk utama berupa kulit dimsum. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha melalui penerapan metode SWOT-QSPM. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung analisis kuantitatif melalui matriks IFE, EFE, SPACE, SWOT, dan QSPM. Hasil analisis Matriks SPACE menunjukkan bahwa CV. XYZ berada pada kuadran I sehingga strategi yang sesuai adalah strategi agresif dengan memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal. Analisis SWOT menghasilkan berbagai alternatif strategi yang berkaitan dengan perluasan pasar digital, kerja sama ritel, kolaborasi pemerintah, inovasi produk, perbaikan kemasan, optimalisasi penyimpanan, diversifikasi pemasok, dan peningkatan efisiensi operasional. Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi prioritas adalah memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran dengan nilai Total Attractiveness Score sebesar 6,48. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan pemasaran yang terstruktur dan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan daya saing, memperluas pasar, serta mendukung keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: *Industri Pengolahan Pangan, Pengembangan Bisnis, UMKM, QSPM, SWOT.*



©2026 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis global yang semakin dinamis telah mendorong perusahaan, khususnya sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), untuk mengembangkan strategi adaptasi yang mampu mempertahankan keberlanjutan dan daya saing di tengah peningkatan kompetisi pasar, perubahan preferensi konsumen, serta percepatan inovasi produk. Perkembangan industri berbasis pangan menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal menjadi faktor penting dalam menentukan arah pengembangan usaha karena keputusan strategis yang tidak berbasis analisis dapat menyebabkan ketidakefisienan operasional dan melemahkan posisi kompetitif perusahaan (Untari, 2021). Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu sentra industri utama di Jawa Timur sekaligus wilayah penyangga Kota Surabaya yang memiliki kontribusi besar terhadap aktivitas ekonomi regional melalui perkembangan sektor industri dan kewirausahaan masyarakat (Ariska, 2023). Pertumbuhan jumlah UMKM di wilayah tersebut yang mencapai 215.601 unit menunjukkan tingginya potensi ekonomi lokal, tetapi juga menciptakan tekanan persaingan yang

semakin kompleks bagi pelaku usaha dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis (Kementerian UMKM, 2025). Kondisi tersebut menuntut UMKM untuk tidak hanya berfokus pada aktivitas produksi, tetapi juga memiliki kemampuan formulasi strategi pengembangan yang sistematis melalui evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi.

Pendekatan manajemen strategis berbasis analisis SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) menjadi salah satu metode yang banyak digunakan untuk membantu organisasi menentukan alternatif strategi berdasarkan kondisi aktual perusahaan dan tingkat prioritas implementasinya (Saing et al., 2020). Analisis SWOT berperan dalam mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman, sedangkan metode QSPM memberikan mekanisme kuantitatif untuk menentukan strategi yang memiliki tingkat daya tarik paling tinggi berdasarkan faktor-faktor strategis yang telah dirumuskan (Fathurohman et al., 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa integrasi SWOT-QSPM mampu menghasilkan rekomendasi strategi yang lebih terarah pada berbagai sektor usaha, termasuk jasa kuliner, industri kreatif, dan perdagangan skala kecil (Duratulhikmah & Wijaya, 2024). Studi pada UMKM batik juga memperlihatkan bahwa penggunaan QSPM dapat membantu pelaku usaha memilih strategi prioritas yang relevan dengan kebutuhan pengembangan bisnis melalui pengukuran nilai daya tarik relatif antaralternatif strategi (Amalia, 2024). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sektor dengan karakteristik produk akhir langsung kepada konsumen, sementara penerapan metode SWOT-QSPM pada industri pengolahan bahan pangan spesifik dengan tantangan proses produksi yang kompleks belum banyak dikaji secara mendalam.

Literatur terdahulu memperlihatkan bahwa strategi pengembangan berbasis SWOT-QSPM memiliki fleksibilitas penerapan pada berbagai konteks organisasi, tetapi efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kemampuan penelitian dalam mengidentifikasi karakteristik industri dan permasalahan spesifik yang dihadapi perusahaan (Mafiddah & Hapsari, 2024). Penelitian mengenai strategi bisnis pada sektor makanan dan minuman menemukan bahwa diversifikasi produk dan peningkatan kemampuan adaptasi pasar menjadi faktor penting dalam memperkuat keunggulan bersaing perusahaan, terutama ketika perubahan kebutuhan konsumen berlangsung secara cepat (Syafi'i et al., 2023). Kajian lain pada UMKM menunjukkan bahwa strategi pemasaran berbasis analisis SWOT-QSPM mampu memberikan arah pengembangan bisnis yang lebih terukur melalui pemilihan strategi yang mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal secara simultan (Sabrina & Amran, 2025). Penelitian pada industri agroindustri juga membuktikan bahwa integrasi SWOT-QSPM dapat digunakan untuk menentukan strategi utama dalam pengembangan sektor berbasis sumber daya lokal melalui pendekatan pengambilan keputusan yang sistematis (Nurfadila et al., 2026). Namun, penelitian-penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan dalam menjelaskan bagaimana metode SWOT-QSPM dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan operasional UMKM manufaktur pangan yang menghadapi hambatan berupa keterbatasan sumber daya manusia, kebutuhan fleksibilitas produk, serta tuntutan peningkatan efisiensi produksi.

Kesenjangan penelitian tersebut menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperluas kajian strategi bisnis pada UMKM pengolahan pangan yang tidak hanya menghadapi tantangan pemasaran, tetapi juga persoalan internal yang berkaitan dengan kapasitas produksi dan inovasi produk. Penelitian sebelumnya pada sektor usaha tertentu cenderung menempatkan strategi pemasaran sebagai fokus utama, sementara aspek pengembangan kemampuan operasional dan peningkatan fleksibilitas manufaktur masih memperoleh perhatian yang relatif terbatas (Supriadi & Apriadi, 2025). CV. XYZ sebagai perusahaan yang bergerak dalam pengolahan pangan spesifik berupa kulit dimsum sejak tahun 2019 menghadapi tantangan berupa keterbatasan keterampilan sumber daya manusia, rendahnya inovasi produk, serta kurang optimalnya kemampuan memenuhi variasi kebutuhan konsumen berdasarkan ukuran dan warna produk (Sobari et al., 2022). Permasalahan tersebut berpotensi menyebabkan peningkatan biaya operasional, penurunan kepuasan pelanggan, dan melemahnya daya saing apabila tidak ditangani melalui strategi pengembangan yang terstruktur. Studi mengenai penerapan SWOT dan QSPM pada berbagai organisasi menunjukkan bahwa pendekatan tersebut mampu menjadi instrumen pengambilan keputusan strategis ketika perusahaan membutuhkan prioritas tindakan yang berbasis evaluasi faktor internal dan eksternal (Bramanda et al., 2025).

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk menghasilkan model pengembangan strategi yang mampu menjembatani kesenjangan antara kondisi aktual UMKM pengolahan pangan dengan tuntutan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Pendekatan SWOT-QSPM tidak hanya

berfungsi sebagai alat analisis deskriptif, tetapi juga sebagai mekanisme evaluasi strategis yang memungkinkan perusahaan menentukan alternatif pengembangan berdasarkan tingkat kepentingan dan daya tarik implementasi (Prasasti & Feranika, 2024). Penelitian mengenai pengembangan strategi pada sektor usaha juga menunjukkan bahwa keputusan strategis yang tidak mempertimbangkan faktor risiko dan kondisi internal perusahaan dapat menyebabkan strategi yang dirumuskan kurang efektif dalam mendukung keberlanjutan bisnis (Cahyadi et al., 2024). Kajian terkait pengelolaan strategi berkelanjutan bahkan memperlihatkan bahwa kombinasi analisis SWOT dan QSPM dapat membantu organisasi mengintegrasikan aspek ekonomi, lingkungan, serta kemampuan adaptasi dalam proses pengambilan keputusan (Rahayu et al., 2024). Posisi penelitian ini berada dalam ruang kajian manajemen strategis dan pengembangan UMKM dengan menawarkan penerapan metode SWOT-QSPM pada konteks manufaktur pangan spesifik yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan sektor jasa maupun perdagangan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan usaha CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo, menyusun alternatif strategi berdasarkan hasil analisis SWOT, serta menentukan strategi prioritas menggunakan metode QSPM. Kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan literatur manajemen strategis UMKM melalui perluasan penerapan metode SWOT-QSPM pada industri pengolahan pangan berbasis manufaktur skala kecil dan menengah. Secara metodologis, penelitian ini memberikan pendekatan terintegrasi dalam menghubungkan identifikasi faktor strategis dengan proses pemilihan alternatif keputusan secara kuantitatif. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi CV. XYZ dalam meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat inovasi produk, serta merancang strategi pengembangan usaha yang lebih adaptif terhadap perubahan pasar. Penelitian ini juga memberikan perspektif bahwa keberhasilan pengembangan UMKM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemasaran, tetapi juga oleh kapasitas perusahaan dalam mengelola sumber daya internal dan merespons peluang eksternal secara strategis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung analisis kuantitatif untuk merumuskan strategi pengembangan usaha pada CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo. Penelitian dilaksanakan pada Januari hingga April 2026 dengan melibatkan populasi berupa pemangku kepentingan internal dan eksternal yang memiliki pengetahuan serta keterlibatan terhadap aktivitas operasional dan pengembangan usaha perusahaan. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan menetapkan empat responden ahli (*expert judgment*), yaitu pemilik usaha, kepala produksi, perwakilan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Sidoarjo, serta akademisi yang memahami aspek manajemen strategi dan pengembangan UMKM. Data penelitian diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi perusahaan, serta penyebaran kuesioner untuk memperoleh penilaian terhadap faktor strategis internal dan eksternal perusahaan. Pendekatan kombinasi kualitatif dan kuantitatif relevan digunakan dalam penelitian strategi bisnis karena mampu mengintegrasikan pemahaman kondisi organisasi dengan proses pengambilan keputusan berbasis pengukuran numerik (Sugiyono, 2023). Operasionalisasi penelitian mencakup identifikasi variabel faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan melalui analisis SWOT-QSPM (Untari, 2021).

Teknik pengukuran dilakukan melalui pemberian bobot, rating, dan skor terhadap setiap faktor strategis berdasarkan penilaian para ahli yang kemudian diolah menggunakan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE). Hasil evaluasi faktor internal dan eksternal digunakan untuk menyusun alternatif strategi berdasarkan kombinasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman melalui matriks SWOT, sedangkan penentuan strategi prioritas dilakukan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dengan indikator Total Attractiveness Score (TAS) sebagai dasar pemilihan strategi terbaik. Metode SWOT-QSPM banyak digunakan dalam penelitian pengembangan bisnis karena mampu menghubungkan proses identifikasi kondisi perusahaan dengan penentuan alternatif strategi secara lebih objektif dan terukur (Duratulhikmah & Wijaya, 2024). Analisis tambahan menggunakan matriks SPACE dilakukan untuk menentukan posisi strategis perusahaan sebelum memasuki tahap formulasi strategi, sehingga keputusan pengembangan tidak hanya berdasarkan interpretasi subjektif tetapi juga mempertimbangkan kondisi daya saing organisasi. Seluruh

proses analisis dilakukan melalui evaluasi konsistensi faktor strategis dan kesesuaian antarhasil analisis untuk memastikan strategi yang dipilih memiliki relevansi terhadap kebutuhan pengembangan CV. XYZ sebagai UMKM pengolahan pangan (Nurfadila et al., 2026).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Usaha dan Identifikasi Kondisi Internal-Eksternal CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

CV. XYZ merupakan salah satu usaha pengolahan pangan yang berlokasi di Kabupaten Sidoarjo dan telah menjalankan aktivitas bisnis sejak tahun 2019 dengan fokus utama pada produksi kulit dimsum, kulit pangsit, dan mie pangsit. Perusahaan memiliki 30 orang karyawan dengan struktur organisasi yang terdiri atas pemilik usaha, bagian produksi, administrasi, dan pemasaran yang mendukung aktivitas operasional harian. Perkembangan industri pangan skala UMKM di Kabupaten Sidoarjo memberikan peluang ekonomi yang besar, tetapi juga meningkatkan tekanan kompetitif karena pelaku usaha perlu memiliki kemampuan adaptasi terhadap perubahan permintaan pasar dan perkembangan preferensi konsumen (Ariska, 2023). Karakteristik usaha CV. XYZ menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki fondasi operasional yang cukup berkembang melalui keberadaan produk yang telah dipasarkan secara berkelanjutan serta jaringan pemasaran yang mulai terbentuk. Namun, dinamika industri pangan yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk melakukan evaluasi strategis secara berkala agar sumber daya yang dimiliki dapat diarahkan pada pengembangan usaha yang lebih efektif.

Hasil observasi dan wawancara dengan pihak internal perusahaan menunjukkan bahwa CV. XYZ masih menghadapi beberapa hambatan yang berkaitan dengan aspek operasional dan pengembangan produk. Keterbatasan keterampilan serta pengetahuan sebagian karyawan menyebabkan proses produksi belum berjalan secara optimal, terutama dalam menjaga konsistensi kualitas dan efisiensi pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan karena kemampuan internal organisasi memiliki hubungan erat dengan keberhasilan implementasi strategi pengembangan usaha (Anwardin et al., 2021). Permasalahan lain ditemukan pada aspek inovasi produk yang masih terbatas, khususnya dalam pengembangan variasi ukuran, warna, dan desain produk yang sesuai dengan perubahan kebutuhan konsumen. Situasi tersebut berpotensi menghambat kemampuan perusahaan dalam memperluas segmen pasar apabila tidak diikuti dengan strategi inovasi yang lebih adaptif.

Identifikasi faktor internal dilakukan untuk mengetahui berbagai aspek yang menjadi kekuatan maupun kelemahan CV. XYZ dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Faktor kekuatan yang ditemukan meliputi legalitas usaha dan produk yang telah terpenuhi, saluran pemasaran yang beragam, keberadaan program loyalitas pelanggan, kemudahan memperoleh bahan baku, serta harga produk yang kompetitif dibandingkan pesaing. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki modal strategis berupa kemampuan operasional dasar dan hubungan pasar yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Keberadaan legalitas usaha dan akses bahan baku yang relatif stabil menjadi elemen penting bagi UMKM pangan karena dapat meningkatkan kepercayaan konsumen serta mendukung kesinambungan proses produksi (Sobari et al., 2022). Meskipun demikian, kekuatan tersebut perlu dioptimalkan melalui strategi yang mampu mengatasi keterbatasan internal agar perusahaan tidak hanya mempertahankan kondisi saat ini, tetapi juga meningkatkan posisi kompetitifnya.

Berdasarkan hasil identifikasi internal, beberapa kelemahan utama CV. XYZ ditemukan pada aspek pengelolaan fasilitas produksi, inovasi, dan pengembangan tampilan produk. Perusahaan masih menghadapi kendala berupa kurang optimalnya pemeliharaan mesin produksi, manajemen penyimpanan yang belum tertata secara maksimal, rendahnya inovasi produk, serta kemasan yang belum memiliki daya tarik kuat bagi konsumen. Permasalahan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kemampuan produksi yang dimiliki perusahaan dengan tuntutan pasar yang semakin mengutamakan kualitas, variasi produk, dan nilai estetika kemasan. Penelitian mengenai strategi pengembangan UMKM menunjukkan bahwa kemampuan inovasi produk dan penguatan elemen pemasaran menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing usaha kecil pada industri makanan dan minuman (Syafi'i et al., 2023). Kondisi internal tersebut kemudian menjadi dasar dalam penyusunan strategi yang tidak hanya mempertahankan keunggulan yang telah dimiliki, tetapi juga memperbaiki aspek yang masih menjadi hambatan pengembangan.

Selain faktor internal, analisis kondisi eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan bisnis CV. XYZ. Faktor peluang yang berhasil diidentifikasi

meliputi peningkatan tren konsumsi dimsum, perkembangan marketplace dan e-commerce, peluang kerja sama dengan perusahaan ritel, dukungan pemerintah melalui program pelatihan UMKM, serta meningkatnya permintaan produk makanan beku (*frozen food*). Perubahan perilaku konsumen yang semakin terbiasa menggunakan saluran digital memberikan ruang bagi UMKM pangan untuk memperluas jangkauan pemasaran tanpa bergantung sepenuhnya pada pasar konvensional. Pemanfaatan strategi digital dan penguatan komunikasi pemasaran menjadi salah satu pendekatan yang dapat membantu UMKM meningkatkan visibilitas produk serta memperluas hubungan dengan konsumen (Saipul et al., 2025). Namun, peluang tersebut juga diikuti oleh berbagai ancaman seperti meningkatnya persaingan usaha sejenis, fluktuasi harga bahan baku utama, ketidakpastian kondisi lingkungan yang dapat memengaruhi kualitas produk, serta risiko keterlambatan pasokan bahan baku.

Hasil pemetaan kondisi internal dan eksternal tersebut menunjukkan bahwa CV. XYZ berada pada lingkungan bisnis yang memiliki kombinasi antara potensi pertumbuhan dan tantangan operasional yang perlu dikelola secara strategis. Faktor kekuatan perusahaan seperti legalitas usaha, variasi saluran pemasaran, dan kemampuan menyediakan produk dengan harga kompetitif dapat menjadi modal utama dalam menangkap peluang pasar yang tersedia. Pada sisi lain, kelemahan internal seperti rendahnya inovasi dan keterbatasan pengembangan produk perlu mendapatkan perhatian karena dapat mengurangi kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan industri pangan yang semakin intensif. Pendekatan SWOT digunakan dalam penelitian ini sebagai instrumen analisis untuk memahami hubungan antara faktor internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat menyusun alternatif strategi berdasarkan kondisi aktual organisasi (Mafiddah & Hapsari, 2024). Hasil identifikasi tersebut menjadi dasar analisis lanjutan melalui matriks IFE, EFE, SPACE, SWOT, dan QSPM untuk menentukan strategi pengembangan yang paling sesuai bagi keberlanjutan usaha CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo.

Evaluasi Faktor Strategis Internal dan Eksternal Menggunakan Matriks IFE dan EFE

Evaluasi faktor strategis internal dilakukan menggunakan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) untuk mengukur kemampuan CV. XYZ dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimiliki perusahaan. Hasil identifikasi faktor internal yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan penilaian responden ahli kemudian diberikan bobot serta rating berdasarkan tingkat kepentingan dan kondisi aktual perusahaan. Pendekatan matriks IFE digunakan untuk memberikan gambaran kuantitatif mengenai posisi internal organisasi sehingga faktor dominan yang mendukung maupun menghambat pengembangan usaha dapat diketahui secara lebih sistematis (Fathurohman et al., 2023). Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa faktor kekuatan memiliki kontribusi yang lebih besar dibandingkan faktor kelemahan, yang mengindikasikan bahwa CV. XYZ telah memiliki modal internal yang cukup memadai untuk mendukung pengembangan usaha. Evaluasi tersebut menjadi dasar dalam menentukan strategi yang mampu mempertahankan keunggulan perusahaan sekaligus memperbaiki aspek internal yang masih mengalami keterbatasan.

Tabel 1. Matriks IFE CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo menunjukkan hasil penilaian terhadap faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan berdasarkan bobot, rating, dan skor tertimbang. Nilai total faktor kekuatan mencapai 1,87, sedangkan total faktor kelemahan sebesar 0,77, sehingga diperoleh total skor internal sebesar 2,64. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kondisi internal CV. XYZ berada pada kategori cukup kuat karena berada di atas nilai rata-rata 2,50 yang menjadi batas evaluasi dalam matriks IFE (Fathurohman et al., 2023). Faktor dengan skor tertinggi berasal dari saluran pemasaran yang beragam dengan nilai 0,46, yang menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menjangkau konsumen melalui berbagai jalur pemasaran menjadi salah satu keunggulan strategis utama. Keberadaan program loyalitas pelanggan dan kemudahan memperoleh bahan baku juga memberikan kontribusi positif terhadap stabilitas operasional perusahaan.

Tabel 1. Matriks IFE CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Legalitas usaha dan produk telah terpenuhi	0,09	4	0,32
Saluran pemasaran beragam	0,11	4	0,46
Memiliki program loyalitas pelanggan	0,12	3	0,40

Bahan baku mudah diperoleh	0,09	4	0,35
Harga yang ditawarkan kompetitif	0,10	3	0,34
Total Kekuatan	0,52		1,87
Kelemahan			
Kurangnya maintenance pada mesin	0,10	1	0,12
Manajemen penyimpanan belum optimal	0,12	2	0,21
Inovasi produk masih rendah	0,15	2	0,27
Kemasan produk kurang menarik	0,11	2	0,17
Total Kelemahan	0,48		0,77
Total IFE	1,00		2,64

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, kelemahan utama CV. XYZ terletak pada aspek inovasi produk dengan skor 0,27 dan manajemen penyimpanan dengan skor 0,21. Nilai tersebut menunjukkan bahwa perusahaan masih memiliki keterbatasan dalam mengembangkan diferensiasi produk serta mengelola aktivitas pendukung produksi secara optimal. Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa rendahnya inovasi dan kemampuan adaptasi produk dapat menjadi hambatan bagi UMKM dalam mempertahankan keunggulan bersaing pada industri makanan yang memiliki perubahan preferensi konsumen secara cepat (Syafi'i et al., 2023). Kelemahan pada aspek kemasan juga menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan aspek visual produk karena kemasan tidak hanya berfungsi sebagai perlindungan produk, tetapi juga sebagai media komunikasi pemasaran. Hasil analisis IFE memperlihatkan bahwa CV. XYZ memiliki fondasi internal yang cukup baik, tetapi peningkatan kapasitas inovasi dan pengelolaan operasional menjadi faktor penting untuk mendukung strategi pengembangan jangka panjang.

Evaluasi faktor eksternal dilakukan melalui matriks External Factor Evaluation (EFE) untuk mengidentifikasi kemampuan CV. XYZ dalam merespons peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan bisnis. Faktor eksternal yang dianalisis mencakup perubahan tren konsumsi, perkembangan teknologi pemasaran, peluang kerja sama bisnis, kebijakan pendukung pemerintah, serta dinamika persaingan industri pangan. Hasil perhitungan EFE digunakan untuk mengetahui tingkat respons perusahaan terhadap kondisi lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi keberlangsungan usaha (Untari, 2021). Berdasarkan hasil pengolahan data, CV. XYZ memperoleh total skor EFE sebesar 2,97 yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan yang relatif baik dalam memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan eksternal memberikan ruang pengembangan yang cukup besar apabila perusahaan mampu menerapkan strategi yang sesuai.

Tabel 2. Matriks EFE CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

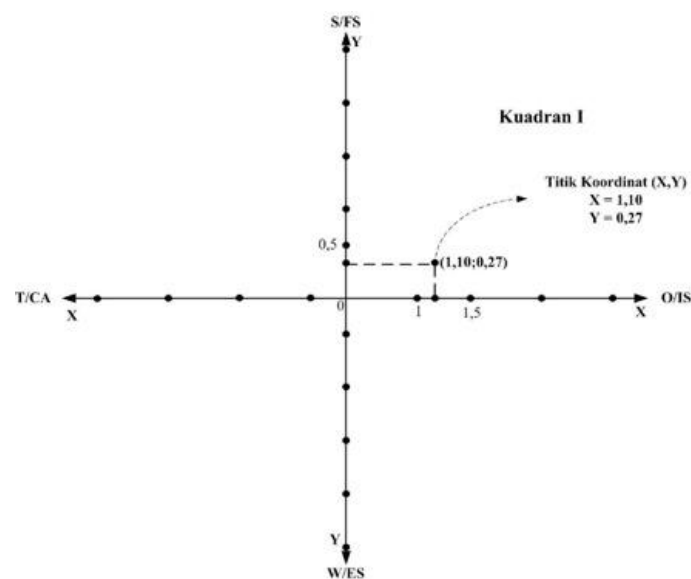
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Tren konsumsi dimsum meningkat	0,10	4	0,38
Potensi marketplace dan e-commerce cukup besar	0,11	3	0,35
Potensi kerja sama ritel cukup luas	0,10	3	0,29
Dukungan pemerintah melalui program pelatihan UMKM	0,13	2	0,23
Permintaan produk frozen meningkat	0,09	4	0,37
Total Peluang	0,53		1,62
Ancaman			
Ketidakpastian cuaca memengaruhi kualitas produk	0,13	2	0,19
Persaingan usaha sejenis semakin tinggi	0,13	3	0,38
Harga bahan baku utama fluktuatif	0,11	4	0,41
Keterlambatan pasokan bahan baku utama	0,10	4	0,37
Total Ancaman	0,47		1,35
Total EFE	1,00		2,97

Sumber: Data diolah (2026)

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa peluang terbesar berasal dari tren peningkatan konsumsi dimsum dengan skor 0,38 dan meningkatnya permintaan produk frozen dengan skor 0,37. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesesuaian antara karakteristik produk CV. XYZ dengan perkembangan pasar pangan praktis yang semakin diminati konsumen. Penelitian mengenai strategi pengembangan UMKM menunjukkan bahwa kemampuan membaca peluang pasar dan mengintegrasikan strategi pemasaran menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing usaha kecil dan menengah (Nugraha & Sudrajat, 2025). Pada sisi ancaman, faktor fluktuasi harga bahan baku memperoleh skor tertinggi sebesar 0,41 yang menunjukkan bahwa kestabilan rantai pasok menjadi aspek penting yang perlu dikelola perusahaan. Hasil evaluasi IFE dan EFE menjadi dasar bahwa CV. XYZ memiliki posisi strategis yang cukup potensial, tetapi tetap memerlukan strategi pengembangan yang mampu mengoptimalkan peluang pasar sekaligus mengurangi dampak risiko eksternal.

Formulasi Alternatif Strategi Berdasarkan Matriks SPACE dan SWOT

Berdasarkan hasil evaluasi faktor internal melalui matriks IFE dan faktor eksternal melalui matriks EFE, tahap selanjutnya dilakukan penentuan posisi strategis CV. XYZ menggunakan matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE). Analisis SPACE digunakan untuk mengetahui arah strategi yang sesuai berdasarkan kondisi kekuatan internal dan lingkungan eksternal perusahaan melalui perhitungan koordinat yang berasal dari selisih faktor strategis utama. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai sumbu X yang diperoleh dari selisih faktor kekuatan dan kelemahan sebesar 1,10, sedangkan nilai sumbu Y yang berasal dari selisih peluang dan ancaman sebesar 0,27. Posisi tersebut menunjukkan bahwa CV. XYZ berada pada kondisi internal dan eksternal yang mendukung pengembangan usaha melalui strategi pertumbuhan. Penggunaan matriks SPACE dalam perumusan strategi memberikan perspektif tambahan karena tidak hanya mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, tetapi juga membantu menentukan orientasi tindakan strategis perusahaan berdasarkan posisi kompetitifnya (Untari, 2021).



Gambar 1. Diagram SPACE CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

Berdasarkan Gambar 1, posisi CV. XYZ berada pada Kuadran I matriks SPACE yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang relatif mendukung penerapan strategi agresif. Posisi tersebut menggambarkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia guna memperluas pasar, meningkatkan inovasi, serta memperkuat daya saing produk. Strategi agresif dalam konteks UMKM pengolahan pangan dapat diarahkan pada optimalisasi keunggulan yang telah dimiliki perusahaan melalui peningkatan aktivitas pemasaran, pengembangan produk, dan perluasan jaringan bisnis. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perusahaan yang berada pada posisi strategis positif dalam analisis SPACE cenderung lebih efektif menerapkan strategi ekspansi karena memiliki dukungan faktor internal

yang lebih kuat dibandingkan hambatan eksternalnya (Bramanda et al., 2025). Kondisi CV. XYZ memperlihatkan bahwa strategi pengembangan tidak harus berfokus pada perubahan fundamental bisnis, tetapi lebih diarahkan pada penguatan kapabilitas yang telah tersedia.

Hasil analisis SPACE kemudian menjadi dasar dalam penyusunan alternatif strategi menggunakan matriks SWOT dengan mengombinasikan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah teridentifikasi sebelumnya. Penyusunan strategi SWOT menghasilkan empat kelompok alternatif, yaitu strategi Strength-Opportunity (SO), Weakness-Opportunity (WO), Strength-Threat (ST), dan Weakness-Threat (WT). Strategi SO diarahkan untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan dalam menangkap peluang pasar, sedangkan strategi WO difokuskan pada upaya memperbaiki kelemahan internal melalui pemanfaatan peluang eksternal. Pendekatan integrasi SWOT dalam formulasi strategi memungkinkan organisasi menghasilkan pilihan tindakan yang lebih sesuai dengan kondisi aktual perusahaan dibandingkan hanya menggunakan analisis lingkungan secara parsial (Mafiddah & Hapsari, 2024). Hasil formulasi strategi menunjukkan bahwa CV. XYZ memiliki beberapa alternatif pengembangan yang dapat diterapkan sesuai prioritas kebutuhan bisnis.

Tabel 3. Formulasi strategi SWOT CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

Strategi	Alternatif Strategi
SO	Memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran; melakukan kerja sama dengan mitra frozen food untuk memperluas pasar; melakukan kolaborasi dengan pemerintah melalui event daerah; meningkatkan keterampilan SDM melalui program pelatihan
WO	Melakukan riset pengembangan diversifikasi produk; mengembangkan desain dan label kemasan untuk marketplace dan pasar ritel; mengoptimalkan manajemen penyimpanan produk frozen; mengembangkan inovasi warna produk berbasis bahan alami
ST	Melakukan diversifikasi supplier untuk menjaga ketersediaan bahan baku; menonjolkan harga terjangkau untuk menghadapi persaingan; memperkuat program loyalitas pelanggan; memperbaiki SOP pengiriman produk frozen
WT	Melakukan penjadwalan maintenance preventif mesin; memperbaiki metode penyimpanan bahan baku; mengoptimalkan biaya produksi melalui produk unggulan

Berdasarkan Tabel 3, strategi yang dihasilkan menunjukkan bahwa CV. XYZ memiliki berbagai pilihan pengembangan yang mencakup aspek pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan hubungan eksternal. Strategi SO menjadi alternatif yang paling relevan karena sesuai dengan posisi perusahaan pada Kuadran I matriks SPACE, yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk mengambil peluang pertumbuhan pasar. Salah satu strategi utama yang muncul adalah memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran karena perusahaan telah memiliki keunggulan berupa variasi saluran pemasaran dan produk yang telah diterima pasar. Penguatan branding menjadi semakin penting dalam industri pangan karena konsumen tidak hanya mempertimbangkan aspek harga dan kualitas, tetapi juga mengenali identitas produk melalui komunikasi pemasaran yang konsisten (Saipul et al., 2025). Strategi tersebut juga memiliki keterkaitan dengan peluang digitalisasi pemasaran yang memungkinkan CV. XYZ meningkatkan jangkauan pasar melalui berbagai platform online.

Alternatif strategi lainnya menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengembangkan kemampuan internal agar mampu memanfaatkan peluang eksternal secara lebih optimal. Strategi WO seperti pengembangan inovasi produk, peningkatan kualitas kemasan, dan optimalisasi penyimpanan produk frozen menunjukkan bahwa peningkatan daya saing tidak hanya bergantung pada ekspansi pasar, tetapi juga pada kesiapan operasional perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Penelitian pada sektor UMKM menunjukkan bahwa diversifikasi produk dan peningkatan kualitas penawaran menjadi pendekatan penting untuk memperkuat posisi bisnis dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat (Syafi'i et al., 2023). Strategi ST yang berhubungan dengan pengelolaan pemasok dan penguatan loyalitas pelanggan juga menjadi penting mengingat perusahaan menghadapi ancaman berupa fluktuasi harga bahan baku dan meningkatnya jumlah pesaing. Keseluruhan hasil formulasi strategi menunjukkan

bahwa CV. XYZ memiliki peluang pengembangan yang luas, tetapi implementasinya perlu diarahkan melalui prioritas strategi yang paling memberikan dampak terhadap peningkatan daya saing usaha.

Tahap formulasi strategi melalui matriks SWOT menghasilkan lima belas alternatif strategi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan pengembangan CV. XYZ. Namun, tidak seluruh alternatif strategi memiliki tingkat kepentingan dan daya tarik implementasi yang sama sehingga diperlukan metode lanjutan untuk menentukan strategi prioritas. Integrasi antara analisis SWOT dan metode kuantitatif QSPM menjadi pendekatan yang mampu mengurangi subjektivitas dalam pemilihan strategi karena setiap alternatif dinilai berdasarkan faktor strategis yang telah diidentifikasi sebelumnya (Duratulhikmah & Wijaya, 2024). Hasil analisis SPACE yang menunjukkan posisi agresif memperkuat bahwa strategi utama perusahaan perlu diarahkan pada pemanfaatan peluang pertumbuhan dengan tetap memperbaiki aspek internal yang masih menjadi hambatan. Oleh karena itu, tahap berikutnya dilakukan evaluasi menggunakan matriks QSPM untuk menentukan strategi yang memiliki tingkat daya tarik tertinggi bagi pengembangan usaha CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo.

Prioritas Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Tahap akhir dalam proses formulasi strategi dilakukan melalui analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk menentukan alternatif strategi yang memiliki tingkat prioritas paling tinggi bagi pengembangan CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo. Metode QSPM digunakan karena mampu memberikan evaluasi kuantitatif terhadap berbagai alternatif strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal yang telah diperoleh melalui analisis sebelumnya. Penilaian dilakukan dengan menghitung nilai Total Attractiveness Score (TAS) pada setiap alternatif strategi sehingga perusahaan dapat menentukan strategi yang memiliki daya tarik relatif paling besar untuk diimplementasikan. Pendekatan QSPM banyak digunakan dalam penelitian pengembangan bisnis karena mampu menghubungkan hasil identifikasi SWOT dengan proses pengambilan keputusan strategis secara lebih objektif dan terukur (Saing et al., 2020). Hasil analisis ini menjadi tahap penting karena perusahaan memiliki beberapa alternatif strategi yang membutuhkan prioritas agar sumber daya yang dimiliki dapat dialokasikan secara efektif.

Berdasarkan hasil formulasi matriks SWOT, strategi yang masuk dalam tahap evaluasi QSPM difokuskan pada strategi SO karena posisi CV. XYZ berada pada Kuadran I matriks SPACE yang menunjukkan kecenderungan strategi agresif. Penilaian QSPM dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat keterkaitan setiap strategi terhadap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah diberi bobot pada tahap sebelumnya. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa strategi memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran memperoleh nilai TAS tertinggi dibandingkan alternatif strategi lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi pemasaran menjadi faktor yang paling relevan untuk meningkatkan daya saing CV. XYZ karena perusahaan telah memiliki produk yang layak pasar, jaringan pemasaran, serta peluang ekspansi melalui perkembangan teknologi digital. Penelitian mengenai strategi pengembangan UMKM menunjukkan bahwa penguatan identitas merek dan kemampuan pemasaran menjadi aspek penting dalam meningkatkan daya tarik produk serta memperluas pangsa pasar (Sabrina & Amran, 2025).

Tabel 4. Hasil Analisis QSPM CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo

Alternatif Strategi	Total Attractiveness Score (TAS)	Peringkat
Memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran	6,48	1
Melakukan kolaborasi dengan pemerintah melalui event daerah	5,64	2
Melakukan kerja sama dengan mitra frozen food untuk memperluas pasar	4,99	3
Melakukan kolaborasi dengan pemerintah dalam peningkatan keterampilan SDM melalui pelatihan	3,94	4

Hasil pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa strategi memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran memperoleh skor TAS sebesar 6,48 dan menempati peringkat pertama sebagai strategi prioritas pengembangan CV. XYZ. Nilai tersebut menunjukkan bahwa strategi ini memiliki kemampuan paling besar dalam mengoptimalkan kekuatan internal perusahaan sekaligus memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia. Strategi tersebut dianggap paling sesuai karena CV. XYZ telah memiliki produk yang diproduksi secara berkelanjutan, tetapi masih membutuhkan peningkatan pengenalan merek agar mampu menjangkau konsumen yang lebih luas. Penguatan branding juga dapat membantu perusahaan membangun persepsi kualitas, meningkatkan loyalitas pelanggan, serta membedakan produk dari pesaing yang menawarkan produk sejenis. Hasil penelitian ini mendukung temuan bahwa strategi pemasaran berbasis penguatan identitas usaha memiliki peran penting dalam meningkatkan posisi kompetitif UMKM pada lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Afkarina et al., 2026).

Strategi prioritas kedua berdasarkan hasil QSPM adalah melakukan kolaborasi dengan pemerintah melalui event daerah dengan nilai TAS sebesar 5,64. Strategi tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan perusahaan dalam kegiatan promosi berbasis komunitas dan program pengembangan UMKM dapat menjadi sarana untuk memperluas pengenalan produk kepada pasar yang lebih luas. Dukungan kelembagaan dari pemerintah juga dapat memberikan akses terhadap pelatihan, promosi, serta jaringan bisnis yang berpotensi meningkatkan kemampuan pengembangan usaha. Penelitian mengenai strategi pengembangan UMKM berbasis kolaborasi menunjukkan bahwa keterlibatan berbagai pihak eksternal dapat memperkuat kapasitas usaha melalui peningkatan akses sumber daya dan peluang pasar (Nugraha & Sudrajat, 2025). Meskipun memiliki nilai TAS yang lebih rendah dibandingkan strategi branding, strategi kolaborasi pemerintah tetap memiliki relevansi karena dapat mendukung penguatan kapasitas internal perusahaan.

Strategi kerja sama dengan mitra frozen food memperoleh nilai TAS sebesar 4,99 dan berada pada peringkat ketiga, sedangkan strategi peningkatan keterampilan SDM melalui pelatihan pemerintah memperoleh nilai TAS sebesar 3,94 dan menempati peringkat keempat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perluasan pasar dan peningkatan kemampuan tenaga kerja tetap menjadi aspek penting dalam pengembangan CV. XYZ, tetapi tingkat prioritasnya masih berada di bawah penguatan branding produk. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu membangun fondasi pemasaran yang lebih kuat sebelum melakukan ekspansi pasar secara lebih luas. Pengembangan jaringan distribusi dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia tetap diperlukan karena keberhasilan strategi bisnis sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya dan menjalankan aktivitas operasional secara konsisten (Anwardin et al., 2021). Implementasi strategi secara bertahap dapat membantu perusahaan mengurangi risiko pengembangan yang terlalu cepat tanpa didukung kesiapan internal.

Secara keseluruhan, hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi pengembangan CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo perlu diarahkan pada penguatan branding produk melalui pembentukan tim pemasaran sebagai prioritas utama. Strategi tersebut memiliki kesesuaian dengan kondisi perusahaan yang telah memiliki kekuatan internal berupa legalitas usaha, produk yang telah diterima pasar, saluran pemasaran yang beragam, serta peluang eksternal berupa peningkatan permintaan produk pangan praktis dan perkembangan pemasaran digital. Temuan penelitian ini memperkuat perspektif bahwa pemilihan strategi bisnis pada UMKM perlu dilakukan melalui pendekatan yang menggabungkan evaluasi kondisi internal, analisis lingkungan eksternal, dan pengukuran prioritas strategi secara kuantitatif (Prasasti & Feranika, 2024). Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan rekomendasi bagi CV. XYZ untuk membangun fungsi pemasaran yang lebih terstruktur melalui pembentukan tim khusus, penguatan media digital, serta konsistensi komunikasi merek agar mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha dalam industri pangan yang kompetitif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan metode SWOT-QSPM dalam menentukan strategi pengembangan di CV. XYZ Kabupaten Sidoarjo, dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal perusahaan yang mencerminkan kemampuan serta tantangan dalam menghadapi persaingan industri pangan. Faktor kekuatan CV. XYZ meliputi legalitas usaha dan produk yang telah terpenuhi, saluran pemasaran yang beragam, program loyalitas pelanggan, kemudahan memperoleh bahan baku, serta harga produk yang kompetitif. Faktor

kelemahan yang masih perlu diperbaiki mencakup kurang optimalnya pemeliharaan mesin, manajemen penyimpanan yang belum efektif, rendahnya inovasi produk, serta kemasan yang belum memiliki daya tarik maksimal. Pada aspek eksternal, perusahaan memiliki peluang melalui peningkatan tren konsumsi dimsum, perkembangan marketplace dan e-commerce, peluang kerja sama dengan sektor ritel, dukungan pemerintah melalui program pelatihan UMKM, serta meningkatnya permintaan produk frozen food. Namun, perusahaan juga menghadapi ancaman berupa persaingan usaha sejenis yang semakin tinggi, fluktuasi harga bahan baku, keterlambatan pasokan bahan baku, dan faktor lingkungan yang dapat memengaruhi kualitas produk. Hasil evaluasi matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa CV. XYZ memiliki kondisi internal yang cukup kuat dengan peluang eksternal yang mendukung, sehingga posisi perusahaan berada pada strategi agresif yang memungkinkan optimalisasi kekuatan untuk menangkap peluang pengembangan usaha.

Berdasarkan hasil formulasi strategi menggunakan matriks SWOT, CV. XYZ menghasilkan beberapa alternatif strategi yang mencakup strategi SO, WO, ST, dan WT untuk meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha. Strategi SO diarahkan pada penguatan branding produk melalui pembentukan tim pemasaran, perluasan pasar melalui marketplace, kerja sama dengan mitra frozen food, serta kolaborasi dengan pemerintah dalam kegiatan promosi dan pengembangan UMKM. Strategi WO berfokus pada peningkatan inovasi produk, pengembangan desain kemasan, serta optimalisasi sistem penyimpanan untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan. Strategi ST dan WT diarahkan pada penguatan loyalitas pelanggan, diversifikasi pemasok, peningkatan efisiensi produksi, serta perbaikan sistem pemeliharaan mesin dan pengelolaan operasional. Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi prioritas utama adalah memperkuat branding produk melalui pembentukan tim pemasaran dengan nilai Total Attractiveness Score (TAS) sebesar 6,48 karena memiliki kemampuan paling besar dalam meningkatkan pengenalan merek, memperluas jangkauan pasar, dan memanfaatkan peluang pertumbuhan industri pangan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi CV. XYZ dalam menentukan arah pengembangan usaha berbasis analisis strategis serta memberikan kontribusi metodologis melalui penerapan integrasi SWOT-QSPM sebagai pendekatan pengambilan keputusan strategis pada UMKM pengolahan pangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afkarina, I., Sutikno, B., & Wardani, P. S. (2026). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada PT. Fical Transport Indonesia. *Analisa: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 14(1), 136-149. <https://doi.org/10.62734/analisa.v14i1.957>
- Amalia, R. (2024). *Strategi Perencanaan dan Pengembangan UMKM Batik dengan Metode QSPM (Studi Kasus Agifa Batik)= Batik MSME Planning and Development Strategy by Using QSPM Method (Agifa Batik Case Study)* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin). <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/39310/>
- Anwardin, K., Saufi, A., & Athar, H. S. (2021). Pengaruh Daya Saing , Harga , dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keberlangsungan Usaha. *Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship*, 2(1), 2–6. <https://doi.org/10.29303/alexandria.v2i1.29>
- Ariska, D. (2023). Pengembangan Industri Baru Terhadap Perekonomian Masyarakat. *Calory Journal Medical Laboratory Journal*, 2(1), 31-44. <https://doi.org/10.57213/caloryjournal.v1i4.140>
- Bramanda, A. A. B., Widawati, E., & Widiarto, S. O. B. (2025). Strategi Usaha Bisnis Menggunakan Pendekatan SWOT dan QSPM (Skala Coffee and Eatery). *Jurnal Muara Sains, Teknologi, Kedokteran dan Ilmu Kesehatan*, 9(1), 131-142. <https://doi.org/10.24912/z3txbq79>
- Cahyadi, U., Hayat, E. J., & Mujahidin. (2024). Strategi Mitigasi Risiko Pada Proses Bisnis CV. Dtheoria dengan Pendekatan House of Risk. *Jurnal Kalibrasi*, 22(2), 64–69. <https://doi.org/10.33364/kalibrasi.v.22-2.1862>
- Duratulhikmah, S. N., dan Wijaya, F. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Pada Bidang Usaha Putu Bagja Catering Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 629–637. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2048>
- Fathurohman, D. M. H., Dewi, I. N., Sihombing, T. M., Haryaman, A., dan Hutapea, L. K. T. (2023). Penerapan Matriks IFE Dan EFE Guna Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di MA Al-Husna Cislak. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 6(2), 366–373. <https://doi.org/10.24912/jbmi.v6i2.26274>

- Mafiddah, L. A., & Hapsari, R. D. V. (2024). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis dengan Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(1), 63-79. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.1.07>
- Nugraha, J. A., & Sudrajat, H. K. (2025). Strategi Pengembangan UMKM Rizqi Batik Berbasis Pentahelix dengan Menggunakan Analisis SWOT dan Matriks QSPM. *La Zhulma| Journal of Economics and Business Syari'ah*, 7(2), 144-154. <http://journal.iaitasik.ac.id/index.php/LaZhulma/article/view/557>
- Nurfadila, A. R., Negara, P. P. S., Ratnaduhita, A., Sumirat, R., Wahyudi, I., & Perdana, I. (2026). Integrated SWOT–QSPM Approach to Determine Key Strategies in Agroindustry Development. *Agroindustrial Technology Journal*, 10(1), 101-112. <https://doi.org/10.21111/atj.v10i1.24>
- Prasasti, L., & Feranika, A. (2024). Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Formulasi Matrik SWOT dan Metode QSPM. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(3), 680-686. <https://www.journal.fkpt.org/index.php/jtear/article/view/1077>
- Rahayu, R., Putra, P., & Pujo, P. (2024). Organic Waste Management Strategy to Create Sustainable Circular Economy Using SWOT and QSPM Model . *International Journal of Science and Environment (IJSE)*, 4(3), 97–106. <https://doi.org/10.51601/ijse.v4i3.108>
- Sabrina, F., & Amran, T. G. (2025). Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Metode SWOT dan QSPM Pada UMKM Toko Roti dan Kue. *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*, 12(1), 79–90. <https://doi.org/10.24853/jisi.12.1.79-90>
- Saing, B., Wulandari, E., & Panday, R. (2020). Marketing Strategy using SWOT and QSPM Methods. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(6), 4718-4725. <https://doi.org/10.35940/ijrte.F9738.038620>
- Saipul, Rahmawati, U., Widyastuti, Elisabeth, C. R., & Haryanto, R. (2025). Membangun Branding Melalui Komunikasi Digital. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14, 2695–2706. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1665>
- Sobari, E., Bahar, A., Gustiana, D., Hernawati, E., Hendriana, F., I. F., Anisah, J., Mawaddah, R., Rohim, A., B., D. H., Hujaipah, E., Amaliani, L. N., Mahardika, A., Yohana, A. C., Khoeriyah, D., Ramdhani, T. I., dan Alluthfi, M. F. (2022). *Dasar-Dasar Proses Pengolahan Bahan Pangan*. POLSUB PRESS.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. In Alvabeta. CV.
- Supriadi, D., & Apriadi, D. (2025). Implementasi Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Omset Penjualan Toko Kelontong (Studi Kasus : Toko Kelontong Nue Cell). *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 5, 51–59. <https://doi.org/10.51903/jupea.v5i1.4487>
- Syafi'i, A., Shobichah, & Mulyani. (2023). Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Pertumbuhan dan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus pada Industri Makanan dan Minuman. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(6), 592–599. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i6.3140>
- Untari, D. T. (2021). *Modul Manajemen Strategik Penggunaan Matrik Manajemen Strategik Sebagai Tools dalam Analisis Strategik*. CV. Budi Utama.