

FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN QSPM (STUDI KASUS: SCHOUTEN.ID)

Salsa Aghniya Nugraha¹, Riris Rismayani², Muhammad Iqbal Alamsyah³

¹ Program Studi S1 MBTI, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

² Program Studi S1 MBTI, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

³ Program Studi S1 MBTI, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

salsaaghiya@telkomuniversity.ac.id, ririsrismayani@telkomuniversity.ac.id,

iqbalalamsyah@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi bisnis yang tepat untuk mendukung pengembangan Schouten.id, sebuah UMKM yang bergerak di bidang pakaian pria, dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal serta memanfaatkan peluang pasar. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan manajemen strategi tiga tahap: *input stage* (matriks IFE dan EFE), *matching stage* (matriks SWOT), dan *decision stage* (matriks QSPM). Metode penelitian yang digunakan adalah *mixed method*, dengan analisis kualitatif dan kuantitatif serta pengambilan sampel *purposive sampling* dari enam narasumber. Hasil menunjukkan skor EFE sebesar 3,485 dan IFE sebesar 2,711, yang mengindikasikan kondisi lingkungan eksternal mendukung dan internal cukup kuat. Strategi prioritas yang dihasilkan, berdasarkan skor TAS sebesar 4,65, adalah mengoptimalkan pinjaman rendah bunga untuk membuka *showroom* kecil sebagai langkah transisi menuju toko fisik (*offline store*). Strategi ini diharapkan dapat memperkuat posisi pasar Schouten.id dan mendukung pertumbuhan bisnisnya.

Kata Kunci: IFE, EFE, SWOT, QSPM, Strategi Bisnis, UMKM

Abstract

This study aims to formulate an appropriate business strategy to support the development of Schouten.id, an SME specializing in men's clothing, in addressing internal and external challenges while leveraging market opportunities. The analysis was conducted using a three-stage strategic management approach: the input stage (IFE and EFE matrices), the matching stage (SWOT matrix), and the decision stage (QSPM matrix). The research employed a mixed-method approach, combining qualitative and quantitative analyses with purposive sampling from seven respondents. The results show an EFE score of 3.485 and an IFE score of 2.711, indicating that the external environment is supportive and the internal condition is moderately strong. The prioritized strategy, based on a TAS score of 4.65, is to optimize low-interest loans to establish a small showroom as a transitional step toward a physical store (offline store). This strategy is expected to strengthen Schouten.id's market position and support its business growth.

Keywords: IFE, EFE, SWOT, QSPM, Business Strategic, MSME

I. PENDAHULUAN

Industri tekstil dan pakaian jadi memegang peranan penting dalam mendukung perekonomian nasional melalui kontribusinya terhadap PDB dan penyediaan lapangan pekerjaan. Dalam beberapa tahun terakhir, sektor ini mengalami pertumbuhan yang pesat seiring dengan meningkatnya konsumsi masyarakat, terutama produk-produk pakaian. Namun, di balik peluang tersebut, industri ini juga menghadapi berbagai tantangan seperti ketidakstabilan ekonomi global, tren *fast fashion*, tekanan biaya produksi akibat inflasi, serta persaingan ketat dengan produk impor. Fenomena menarik lainnya adalah lonjakan jumlah UMKM di sektor pakaian yang memperketat persaingan di pasar.

Sebagai salah satu UMKM di sektor pakaian pria, Schouten.id memulai perjalanan bisnisnya pada tahun 2017 dengan konsep pakaian *basic* yang tahan terhadap perubahan tren. Dengan kapasitas produksi yang terus meningkat,

perusahaan ini berhasil menjual hingga 4000 potong pakaian per bulan. Namun, di tengah persaingan yang semakin intens, Schouten.id menghadapi tantangan dalam memperluas jangkauan pasarnya, meningkatkan daya tarik produknya, serta bersaing dengan kompetitor yang lebih unggul di berbagai platform digital maupun fisik.

Melalui analisis yang mendalam, penelitian ini berupaya memahami posisi strategis Schouten.id di industri pakaian pria, dengan menilai kondisi internal dan eksternal perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan matriks SWOT dan QSPM untuk merumuskan strategi yang dapat mendukung pertumbuhan bisnis, sekaligus mengidentifikasi peluang serta ancaman di pasar. Fokus utama adalah memberikan rekomendasi yang aplikatif untuk meningkatkan performa perusahaan di tengah persaingan yang semakin kompleks.

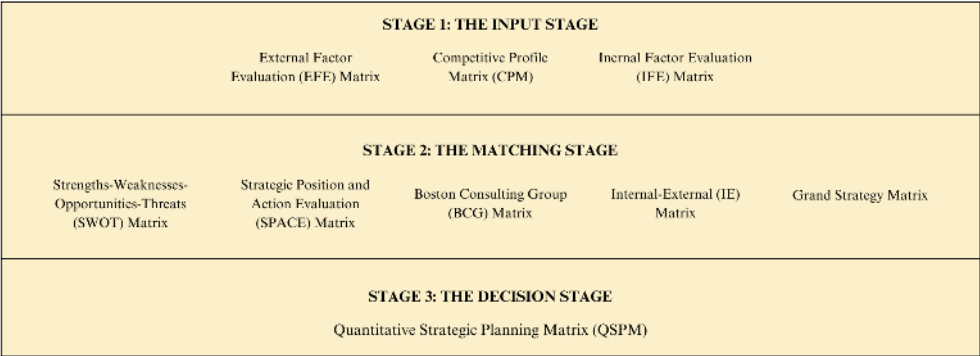
Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi Schouten.id, tetapi juga menjadi referensi berharga bagi pelaku UMKM lainnya dalam menghadapi tantangan di industri yang terus berkembang. Kombinasi pendekatan analisis dan implementasi strategi diharapkan mampu memperkuat daya saing Schouten.id di masa mendatang.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Strategi

Manajemen strategis adalah proses pengambilan keputusan menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi melalui formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi (Yunus, 2016) dan (David & David, 2017). Proses ini melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan, serta penetapan langkah-langkah strategis seperti pengalokasian sumber daya, pembentukan budaya organisasi, dan evaluasi kinerja untuk menjaga keunggulan kompetitif (Ginter et al., 2018).

(David & David, 2017)membagi kerangka strategi menjadi tiga tahap: *input*, *pencocokan*, dan *pengambilan keputusan*. Tahap *input* menggunakan alat seperti Matriks EFE dan IFE, sementara tahap *pencocokan* memanfaatkan Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks BCG, Matriks IE, dan Matriks IE. Tahap akhir, *pengambilan keputusan*, dilakukan dengan Matriks QSPM untuk memilih strategi terbaik. Pendekatan ini memastikan organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan secara efektif.



Gambar 1. Formulasi Strategi David & David (2017)

B. Analisis Lingkungan Internal

Menurut (Wandrial, 2011), perencanaan strategis melibatkan evaluasi faktor internal perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dapat dimanfaatkan dalam menghadapi peluang dan ancaman eksternal. Sumber daya internal, seperti aset, pengetahuan, dan kapabilitas organisasi, memungkinkan perusahaan merancang strategi guna mencapai keunggulan kompetitif. Faktor internal seperti manajemen, pemasaran, dan R&D dianalisis untuk mengembangkan rencana yang memaksimalkan kekuatan sambil mengatasi kelemahan (David & David, 2017).

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) adalah alat penting dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan (David & David, 2017). Matriks ini mengukur faktor-faktor internal utama dengan skor total tertimbang antara 1,0 hingga 4,0, di mana skor di bawah 2,5 menunjukkan kelemahan, sedangkan skor di atas 2,5 mencerminkan kekuatan manajemen internal. Hasil analisis Matriks IFE digunakan dalam tahap *pencocokan strategi*, seperti Matriks SWOT, untuk mengidentifikasi strategi yang paling relevan.

Tabel 1. Matriks IFE

Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Strengths			
S1			
S2			
S3			
Weaknesses			
W1			
W2			
W3			
Total	1		

David & David, 2017

C. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal mencakup tren dan peristiwa di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, demografi, hukum, teknologi, dan persaingan yang dapat berdampak baik maupun buruk pada perusahaan di masa depan (David & David, 2017). Lingkungan eksternal terbagi menjadi dua jenis, yaitu lingkungan mikro dan makro (Kurniati, 2022). Lingkungan mikro, seperti konsumen, pemasok, pesaing, dan regulator, memiliki dampak langsung terhadap tujuan perusahaan dan memungkinkan tindakan strategis untuk merespons peluang serta ancaman. Sebaliknya, lingkungan makro mencakup faktor ekonomi, politik, sosial, budaya, dan teknologi yang lebih luas, yang memengaruhi perusahaan secara tidak langsung tetapi membentuk latar belakang eksternal untuk operasional bisnis.

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) membantu manajer mengevaluasi faktor eksternal seperti ekonomi, sosial, dan persaingan (David & David, 2017). Matriks ini memberikan skor total tertimbang antara 1,0 hingga 4,0, dengan skor rata-rata 2,5. Skor 4,0 menunjukkan strategi yang sangat efektif dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman, sedangkan skor 1,0 mencerminkan kelemahan dalam pengelolaan faktor eksternal. Hasil Matriks EFE kemudian diintegrasikan ke dalam analisis SWOT pada tahap pencocokan (*matching stage*) untuk menentukan strategi yang paling relevan.

Tabel 2. Matriks EFE

Key External Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Opportunities			
O1			
O2			
O3			
Threats			
T1			
T2			
T3			
Total	1		

David & David, 2017

D. Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk mencocokkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan, menghasilkan empat strategi: SO, WO, ST, dan WT (David & David, 2017). Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal. Strategi WO bertujuan mengatasi kelemahan internal agar dapat memanfaatkan peluang. Strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman eksternal, sedangkan Strategi WT bersifat defensif, mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Tabel 3. Matriks SWOT

	Strengths (S) Daftar kekuatan internal	Weaknesses (W) Daftar kelemahan internal
Opportunities (O) Daftar peluang eksternal	Strategi SO	Strategi WO

	Menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil manfaat dari peluang eksternal	Mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal
Threats (T) Daftar ancaman eksternal	Strategi ST Menggunakan kekuatan internal untuk mengantisipasi pengaruh ancaman dari luar	Strategi SW Strategi defensif: Meminimalkan kekurangan internal dan menghindari ancaman eksternal.

David & David, 2017

E. Matriks QSPM

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah alat analisis untuk menilai daya tarik relatif dari strategi alternatif berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal. QSPM membantu memilih strategi terbaik secara objektif berdasarkan analisis sebelumnya, memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif dengan mempertimbangkan faktor penting yang telah diidentifikasi (David & David, 2017).

Tabel 4. Matriks QSPM

Key Factors	Weight	Alternative Strategies					
		Strategy 1		Strategy 2		Strategy 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Key Internal Factors							
Key External Factors							
Total							

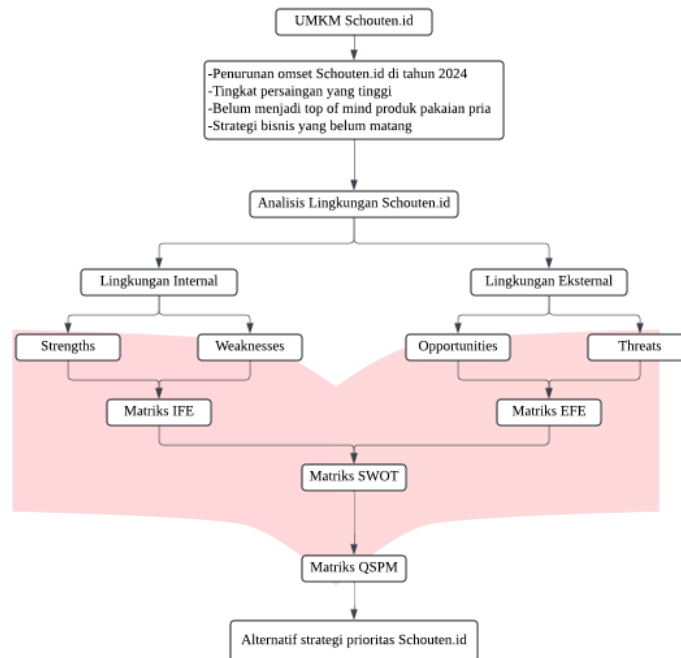
David & David, 2017

F. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis bagi UMKM Schouten.id yang menghadapi berbagai tantangan, seperti penurunan omzet dan tingkat persaingan yang tinggi. Dalam rangka merumuskan strategi yang optimal, penelitian ini mengadopsi pendekatan yang mengintegrasikan teori formulasi strategi bisnis dengan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan. Pendekatan ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis kualitatif dan kuantitatif, serta memanfaatkan matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM sebagai alat bantu untuk mengevaluasi dan memilih strategi yang tepat (David & David, 2017).

Dalam penelitian ini, teori *Resource-Based View* (RBV) dapat dijadikan landasan pemikiran untuk mengidentifikasi dan mengoptimalkan sumber daya internal yang dimiliki oleh Schouten.id, seperti kualitas produk dan kemampuan pemasaran digital. RBV menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya yang langka, bernilai, dan sulit ditiru, yang menjadi kunci daya saing perusahaan dalam menghadapi pasar yang kompetitif (Rismayani et al., 2021). Pendekatan ini juga menggarisbawahi pentingnya mengelola sumber daya strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Rismayani & Perdana Sari, 2019). Selain itu, teori *Dynamic Capabilities* (DC) memberikan perspektif tentang kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, yang penting untuk menjamin kelangsungan bisnis Schouten.id. DC mengarahkan perhatian pada pentingnya inovasi dan respons yang cepat terhadap perubahan kebutuhan konsumen (Astika & Suharyo, 2021).

Sebagai tahap awal, analisis faktor internal dan eksternal perusahaan dilakukan melalui matriks IFE dan EFE untuk menggali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Schouten.id. Hasil dari analisis ini kemudian dirangkum dalam matriks SWOT, yang menjadi dasar untuk merumuskan beberapa alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan. Strategi-strategi tersebut selanjutnya akan dievaluasi dan diprioritaskan menggunakan matriks QSPM, yang memungkinkan penetapan strategi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini (David & David, 2017). Dengan pendekatan ini, diharapkan Schouten.id dapat mengembangkan strategi yang lebih terarah dan efektif untuk meningkatkan daya saing serta mencapai keberlanjutan bisnis di industri pakaian pria.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran (David & David, 2017)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kombinasi (*mix method*) yang menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Sugiyono (2023) menjelaskan bahwa metode kombinasi ini memungkinkan pengumpulan data yang lebih akurat dan memberikan wawasan mendalam yang tidak dapat diperoleh dengan satu pendekatan saja. Data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner, dan studi pustaka untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Schouten.id. Hasil dari data kualitatif ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk analisis kuantitatif menggunakan matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM.

Metode kuantitatif berperan mengolah data kualitatif menjadi keputusan strategis yang lebih objektif. Matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi alternatif strategi berdasarkan hasil analisis lingkungan, sementara QSPM memprioritaskan strategi-strategi tersebut (Sugiyono, 2023). Pendekatan ini memberikan landasan terukur bagi pengambilan keputusan yang lebih praktis dan terarah bagi Schouten.id.

Penelitian ini bersifat deskriptif dan *cross-sectional*, yang bertujuan untuk memahami fenomena dalam periode tertentu, yakni antara Maret 2024 hingga Desember 2024. Data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi disajikan dalam bentuk deskripsi, tanpa analisis statistik, sesuai dengan penjelasan (Nasution, 2023). Penelitian ini tidak melakukan intervensi atau manipulasi data dan lebih berfokus pada pemahaman fenomena yang terjadi di Schouten.id.

Tahapan penelitian ini mencakup tiga langkah utama berdasarkan teori formulasi strategi bisnis oleh David & David (2017):

1. Input Stage

Pada tahap ini, informasi penting yang mendasari perencanaan strategi dikumpulkan dan dianalisis. Faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis dievaluasi menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE). Bobot dan peringkat pada faktor-faktor ini ditentukan melalui kuesioner dan FGD yang melibatkan narasumber internal Schouten.id, seperti CEO, kepala divisi pengembangan bisnis, dan kepala divisi pemasaran. Faktor eksternal dievaluasi dengan melibatkan narasumber dari asosiasi UMKM, kompetitor, dan *supplier*.

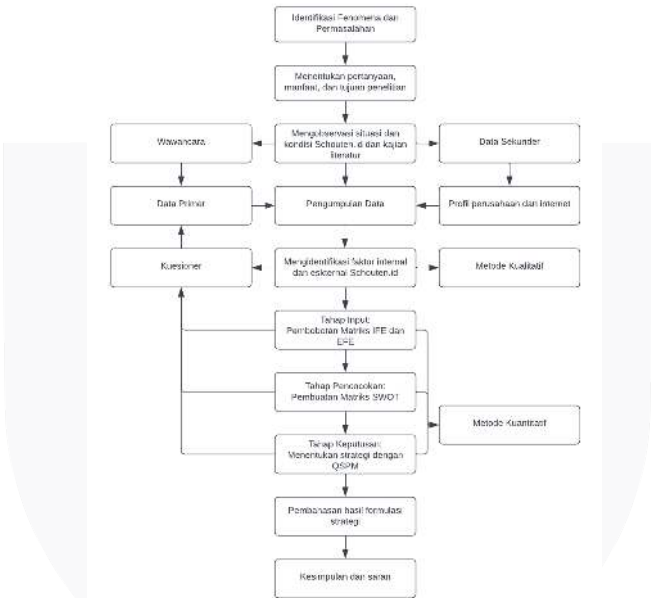
2. Matching Stage

Pada tahap ini, hasil analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) digunakan untuk merumuskan strategi alternatif. Analisis SWOT diterapkan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Schouten.id. Strategi yang dirumuskan mencakup empat kategori utama: *Strengths-Opportunities* (SO), *Weaknesses-Opportunities* (WO), *Strengths-Threats* (ST), dan *Weaknesses-Threats* (WT).

3. *Decision Stage*

Tahap ini bertujuan untuk memilih strategi terbaik di antara berbagai alternatif yang telah dirumuskan sebelumnya. Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) digunakan untuk mengevaluasi daya tarik relatif dari setiap strategi. Narasumber menilai *attractiveness score* (AS) dengan menggunakan skala 1-4, untuk menilai daya tarik masing-masing strategi berdasarkan prioritas dan relevansinya dengan kondisi bisnis. Strategi yang mendapatkan skor tertinggi ditetapkan sebagai strategi optimal.

Penelitian ini melibatkan enam narasumber, terdiri dari CEO, kepala divisi bisnis dan pemasaran Schouten.id, serta kompetitor, supplier, dan asosiasi UMKM untuk memperoleh wawasan internal dan eksternal. Data dikumpulkan secara berkesinambungan dengan triangulasi untuk memastikan keakuratan. Data kualitatif menentukan bobot dan peringkat faktor pada matriks IFE dan EFE, sementara data kuantitatif menghitung skor QSPM dengan metode (AHP) dan (FGD) . Hasil analisis ini digunakan untuk merumuskan strategi bisnis yang aplikatif bagi Schouten.id.



Gambar 3. Tahapan Penelitian (David & David, 2017)

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Lingkungan Internal

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan internal Schouten.id. Dalam evaluasi internal, Peneliti menganalisis aspek manajemen, pemasaran, keuangan, operasi/produksi, penelitian dan pengembangan (R&D), sistem informasi, dan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal Schouten.id, total skor matriks IFE yang diperoleh adalah sebesar 2,711, seperti yang terlihat pada Tabel 5. Hal ini menunjukkan bahwa Schouten.id cukup mampu merespons kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan. Schouten.id secara efektif memanfaatkan kekuatan yang ada dan meminimalkan dampak negatif dari kelemahan internal yang ada pada perusahaan.

Tabel 5. Hasil Matriks IFE
Matriks IFE Schouten.id

--

Strenghts	Weight	Rating	Weighted Score
Tujuan dan sasaran dikomunikasikan dengan baik	0.038	3	0.114
Berfokus pada teknologi pemasaran digital melalui <i>e-commerce</i> dan media sosial	0.104	4	0.416
<i>Cashflow</i> sehat dengan hutang kecil Rp90 juta	0.075	3	0.225
Proses bisnis sudah terintegrasi dengan bantuan Omnichannel Ginee	0.095	3	0.285
Inovasi produk dilakukan setiap bulan.	0.094	3	0.282
Proses bisnis inti sudah terotomatisasi hingga 75%.	0.156	4	0.624
Karyawan bersifat <i>agile</i>	0.063	4	0.252
			2.198
Weaknesses	Weight	Rating	Weighted Score
Struktur organisasi sering berubah-ubah	0.045	1	0.045
Pendapatan sering kali tidak mencapai target dan fluktuatif	0.027	2	0.054
Produksi sangat bergantung pada vendor.	0.065	1	0.065
Kesulitan dalam mengelola stok barang di berbagai platform <i>e-commerce</i>	0.125	1	0.125
Tidak memiliki tim R&D khusus	0.027	2	0.054
Anggaran R&D sangat kecil	0.023	2	0.046
Pengelolaan website kurang optimal	0.040	2	0.080
Jumlah karyawan sangat sedikit	0.022	2	0.044
			0.513
	1		2.711

Data Olahan Penulis 2024

B. Analisis Lingkungan Eksternal

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan, seperti sosiokultural, teknologi, ekonomi, ekologi, dan politik-legal. Total skor EFE pada lingkungan eksternal Schouten.id adalah sebesar 3,485, seperti yang terlihat pada Tabel 6. Hal ini menunjukkan bahwa Schouten.id cukup mampu merespons peluang dan ancaman di industri pakaian pria. Perusahaan ini efektif dalam memanfaatkan peluang yang ada dan cukup mampu meminimalkan dampak negatif dari ancaman eksternal.

Tabel 6. Hasil Matriks EFE

Matriks EFE Schouten.id			
Opportunities	Weight	Rating	Weighted Score
Tren yang selalu ada untuk terciptanya peluang baru	0.089	3	0.367
Pemasaran digital melalui media sosial dan <i>e-commerce</i> memperluas jangkauan konsumen	0.059	4	0.236
Adanya teknologi baru seperti <i>live shopping</i> meningkatkan pengalaman belanja.	0.073	4	0.292
Pinjaman dengan suku bunga terhitung rendah (7%-10%)	0.047	3	0.141
Regulasi lingkungan yang longgar bagi UMKM	0.036	2	0.072
Regulasi perizinan yang relatif longgar	0.051	3	0.153
Biaya administrasi regulasi yang murah	0.047	2	0.094
Variasi produk pakaian pria yang tinggi membuka peluang diferensiasi.	0.071	3	0.213
Banyaknya pemasok di industri memungkinkan variasi bahan.	0.048	4	0.192
			1.76
Threats	Weight	Rating	Weighted Score
Perubahan preferensi tren konsumen yang cepat.	0.132	4	0.528
Perubahan perilaku konsumen ke belanja <i>online</i> dapat membuat toko <i>offline</i> kurang diminati tanpa strategi yang kuat.	0.060	3	0.18
Potensi inflasi pada pasokan bahan baku	0.035	3	0.105
Biaya tinggi untuk inisiatif ramah lingkungan bagi UMKM	0.029	2	0.058
Lamanya waktu yang diperlukan untuk pengurusan izin	0.042	3	0.126
Ketatnya persaingan di industri pakaian pria dengan banyaknya pelaku usaha di wilayah operasi	0.113	4	0.452
Mudahnya pemain baru untuk masuk ke industri dalam waktu singkat memberikan tantangan terhadap daya saing	0.069	4	0.276
			1.725
	1		3.485

Data Olahan Penulis 2024

C. Matriks SWOT

Perumusan strategi terdiri dari empat macam, didasarkan pada strategi SO, WO, ST, dan WT. analisis ini dilakukan dengan menggunakan data yang berasal dari matriks EFE dan IFE yang telah diperoleh oleh Penulis. Alternatif strategi pada SWOT matriks ini dihasilkan dari hasil diskusi bersama dengan narasumber internal Schouten.id. Berikut merupakan beberapa alternatif strateginya:

Tabel 7. Hasil Matriks SWOT

		Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
		1. Tujuan dan sasaran dikomunikasikan dengan baik	1. Struktur organisasi sering berubah-ubah
		2. Berfokus pada teknologi pemasaran digital melalui <i>e-commerce</i> dan media sosial	2. Pendapatan sering kali tidak mencapai target dan fluktuatif
		3. <i>Cashflow</i> sehat dengan hutang kecil Rp90 juta	3. Produksi sangat bergantung pada vendor.
		4. Proses bisnis sudah terintegrasi dengan bantuan <i>omnichannel</i> Ginee	4. Kesulitan dalam mengelola stok barang di berbagai platform <i>e-commerce</i>
		5. Inovasi produk dilakukan setiap bulan.	5. Tidak memiliki tim R&D khusus
		6. Proses bisnis inti sudah terotomatisasi hingga 75%.	6. Anggaran R&D sangat kecil
		7. Karyawan bersifat <i>agile</i>	7. Pengelolaan <i>website</i> kurang optimal
			8. Jumlah karyawan sangat sedikit
Peluang (<i>Opportunities</i>)		Strategi S-O	Strategi W-O
1. Tren yang selalu ada untuk terciptanya peluang baru	1. Memanfaatkan media sosial untuk edukasi konsumen tentang tren pakaian pria terbaru melalui video singkat dengan tema UGC. (S2, S6, O1, O2, O3, O4)	1. Mengoptimalkan pinjaman rendah bunga untuk membuka <i>showroom</i> kecil sebagai strategi transisi ke <i>offline</i> . (W2, O1, O4, O6, O7)	
2. Pemasaran digital melalui media sosial dan <i>e-commerce</i> memperluas jangkauan konsumen	2. Menciptakan tim khusus yang fokus pada pengembangan produk ramah lingkungan dengan memanfaatkan regulasi lingkungan yang longgar. (S7, O5, O6, O8, O9)	2. Menggunakan vendor lokal untuk menciptakan produk khusus edisi ramah lingkungan. (W3, W5, W6, O5, O8, O9)	
3. Adanya teknologi baru seperti <i>live shopping</i> meningkatkan pengalaman belanja.		3. Meningkatkan kinerja <i>website</i> dengan menambahkan fitur AI <i>chatbot</i> untuk menjawab pertanyaan pelanggan dengan cepat. (W7, O2)	
4. Pinjaman dengan suku bunga terhitung rendah (7%-10%)			
5. Regulasi lingkungan yang longgar bagi UMKM			
6. Regulasi perizinan yang relatif longgar			
7. Biaya administrasi regulasi yang murah			
8. Variasi produk pakaian pria yang tinggi membuka peluang diferensiasi.			
9. Banyaknya pemasok di industri memungkinkan variasi bahan.			
Ancaman (<i>Threats</i>)		Strategi S-T	Strategi W-T
1. Perubahan preferensi tren konsumen yang cepat.	1. Menggunakan data analitik <i>omnichannel</i> untuk memprediksi perubahan tren konsumen. (S1, S4, T1)	1. Membuat pelatihan internal untuk memperkuat keterampilan karyawan terkait perannya dalam struktur organisasi yang dinamis. (W1, T6)	
2. Perubahan perilaku konsumen ke belanja <i>online</i> dapat membuat toko <i>offline</i> kurang diminati tanpa strategi yang kuat.	2. Membuat lini produk eksklusif dengan tema “ <i>work-friendly</i> ” untuk komunitas seperti <i>start-up enthusiasts</i> , untuk menghadapi persaingan ketat. (S5, T6)	2. Meningkatkan stabilitas operasional dengan merancang sistem manajemen stok (ERP) berbasis cloud dan AI. (W4, W3, T3)	
3. Potensi inflasi pada pasokan bahan baku	3. Menggunakan <i>cashflow</i> sehat untuk memulai produksi ramah lingkungan dan memenuhi regulasinya secara bertahap. (S3, S5, T4, T5, T6)	3. Meningkatkan kolaborasi internal melalui <i>project management tools</i> untuk memastikan konsistensi strategi toko <i>offline</i> . (W1, W8, T2)	
4. Biaya tinggi untuk inisiatif ramah lingkungan bagi UMKM	4. Menggunakan kolaborasi dengan desainer dan <i>influencer</i> lokal yang sedang naik daun untuk menciptakan produk eksklusif (S1, S2, S5, T1, T6, T7)		
5. Lamanya waktu yang diperlukan untuk pengurusan izin			
6. Ketatnya persaingan di industri pakaian pria dengan banyaknya pelaku usaha di wilayah operasi			
7. Masuknya pemain baru dalam waktu singkat memberikan tantangan terhadap daya saing.			

Data Olahan Penulis 2024

- Dari hasil 12 alternatif strategi matriks SWOT yang telah ada, dilakukan pengelompokan alternatif strategi dengan internal Schouten.id agar dapat menentukan strategi utamanya, terdapat 5 alternatif strategi di antaranya:
1. Memanfaatkan media sosial untuk edukasi konsumen tentang tren pakaian pria terbaru melalui video singkat dengan tema UGC. (S2, S4, O1, O2, O3, O4)
 2. Menggunakan data analitik *omnichannel* untuk memprediksi perubahan tren konsumen. (S4, T1)
 3. Menggunakan *cashflow* sehat untuk memulai produksi produk ramah lingkungan secara bertahap tanpa membebani keuangan perusahaan. (S3, S5, T4, T6)
 4. Mengoptimalkan pinjaman rendah bunga untuk membuka *showroom* kecil sebagai strategi transisi ke *offline*. (W2, O1, O4, O6)
 5. Meningkatkan stabilitas operasional dengan merancang sistem manajemen stok (ERP) berbasis *cloud* dan AI. (W4, W3, T3)

D. Matriks QSPM

Berdasarkan hasil analisis pada tahap kedua (*matching stage*) menggunakan matriks SWOT, di dapatkan hasil alternatif strategi yang digunakan dalam perhitungan matriks QSPM. Penentuan prioritas strategi dilakukan dengan analisis matriks QSPM. *Key informan* dalam analisis matriks QSPM ini adalah narasumber N1, N2, dan N3 selaku internal dari Schouten.id. Total nilai TAS (*Total Attractive Score*) untuk strategi bisnis Schouten.id dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 8. Hasil Matriks QSPM

		Strategy 1		Strategy 2		Strategy 3		Strategy 4		Strategy5	
		Memanfaatkan media sosial untuk edukasi konsumen tentang tren pakaian pria terbaru melalui video singkat dengan tema UGC		Menggunakan data analitik <i>omnichannel</i> untuk memprediksi perubahan tren konsumen		Menggunakan <i>cashflow</i> sehat untuk memulai produksi ramah lingkungan dan memenuhi regulasinya secara bertahap.		Mengoptimalkan pinjaman rendah bunga untuk membuka <i>showroom</i> kecil sebagai strategi transisi ke <i>offline</i>		Meningkatkan stabilitas operasional dengan merancang sistem manajemen stok (ERP) berbasis cloud dan AI	
Strengths	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Tujuan dan sasaran dikomunikasikan dengan baik	0.038	2	0.076	2	0.076	1	0.038	2	0.076	2	0.076
Berfokus pada teknologi pemasaran digital melalui <i>e-commerce</i> dan media sosial	0.104	4	0.416	3	0.312	1	0.104	2	0.208	1	0.104
<i>Cashflow</i> sehat dengan hutang kecil Rp90 juta	0.075	2	0.15	2	0.15	4	0.3	3	0.225	3	0.225
Proses bisnis sudah terintegrasi dengan bantuan <i>omnichannel</i> Ginee	0.095	2	0.19	4	0.38	1	0.095	2	0.19	3	0.285
Inovasi produk dilakukan setiap bulan.	0.094	2	0.188	3	0.282	4	0.376	1	0.094	1	0.094
Proses bisnis inti sudah terotomatisasi hingga 75%.	0.156	1	0.156	2	0.312	2	0.312	2	0.312	3	0.468
Karyawan bersifat <i>agile</i>	0.063	1	0.063	1	0.063	2	0.126	2	0.126	2	0.126
Weaknesses	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Struktur organisasi sering berubah-ubah	0.045	1	0.045	1	0.045	2	0.09	1	0.045	3	0.135

Pendapatan sering kali tidak mencapai target dan fluktuatif	0.027	2	0.054	3	0.081	1	0.027	4	0.108	1	0.027
Produksi sangat bergantung pada vendor.	0.065	1	0.065	1	0.065	3	0.195	2	0.13	4	0.26
Kesulitan dalam mengelola stok barang di berbagai platform <i>e-commerce</i>	0.125	1	0.125	2	0.25	2	0.25	3	0.375	4	0.5
Tidak memiliki tim R&D khusus	0.027	2	0.054	1	0.027	2	0.054	2	0.054	1	0.027
Anggaran R&D sangat kecil	0.023	2	0.046	1	0.023	2	0.046	2	0.046	1	0.023
Pengelolaan <i>website</i> kurang optimal	0.040	2	0.08	2	0.08	1	0.040	2	0.08	1	0.040
Jumlah karyawan sangat sedikit	0.022	1	0.022	1	0.022	1	0.022	1	0.022	2	0.044
Total	1										
Opportunities	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Tren yang selalu ada untuk terciptanya peluang baru	0.089	4	0.356	3	0.267	3	0.267	4	0.356	1	0.089
Pemasaran digital melalui media sosial dan <i>e-commerce</i> memperluas jangkauan konsumen	0.059	4	0.236	3	0.177	2	0.118	3	0.177	1	0.059
Adanya teknologi baru seperti <i>live shopping</i> meningkatkan pengalaman belanja.	0.073	3	0.219	2	0.146	2	0.146	3	0.219	2	0.146
Pinjaman dengan suku bunga terhitung rendah (7%-10%)	0.047	1	0.047	1	0.047	2	0.094	4	0.188	3	0.141
Regulasi lingkungan yang longgar bagi UMKM	0.036	1	0.036	1	0.036	3	0.108	2	0.072	1	0.036
Regulasi perizinan yang relatif longgar	0.051	1	0.051	1	0.051	1	0.051	4	0.204	2	0.102
Biaya administrasi regulasi yang murah	0.047	1	0.047	1	0.047	1	0.047	3	0.141	2	0.094
Variasi produk pakaian pria yang tinggi membuka peluang diferensiasi.	0.071	2	0.142	3	0.213	3	0.213	2	0.142	1	0.071
Banyaknya pemasok di industri memungkinkan variasi bahan.	0.048	2	0.096	3	0.144	3	0.144	2	0.096	2	0.096
Threats	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Perubahan preferensi konsumen yang cepat.	0.132	3	0.396	4	0.528	3	0.396	2	0.264	3	0.396
Perubahan perilaku konsumen ke belanja <i>online</i> dapat membuat toko <i>offline</i> kurang diminati tanpa strategi yang kuat.	0.060	2	0.12	2	0.12	1	0.060	4	0.18	3	0.12

Potensi inflasi pada pasokan bahan baku	0.035	1	0.035	1	0.035	2	0.070	2	0.070	4	0.140
Biaya tinggi untuk inisiatif ramah lingkungan bagi UMKM	0.029	1	0.029	1	0.029	4	0.116	1	0.029	1	0.029
Lamanya waktu yang diperlukan untuk mengurus izin	0.042	1	0.042	1	0.042	1	0.042	3	0.126	1	0.042
Ketatnya persaingan di industri pakaian pria dengan banyaknya pelaku usaha di wilayah operasi	0.113	2	0.226	3	0.339	4	0.452	2	0.226	2	0.226
Masuknya pemain baru dalam waktu singkat memberikan tantangan terhadap daya saing.	0.069	2	0.138	2	0.138	2	0.138	1	0.069	1	0.069
	1										
Total			3.94		4.52		4.53		4.65		3.79

Data Olahan Penulis 2024

Berdasarkan analisis matriks QSPM, strategi dengan nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) tertinggi menjadi prioritas utama. Strategi 4, yaitu mengoptimalkan pinjaman rendah bunga untuk membuka *showroom* kecil sebagai strategi transisi ke *offline*, menempati posisi pertama dengan nilai TAS 4,65. Strategi ini mengatasi kelemahan pendapatan fluktuatif (W2) sambil memanfaatkan peluang bunga rendah (O4) dan regulasi perizinan yang longgar (O6). Langkah ini bertujuan memperluas jangkauan pasar sekaligus meningkatkan kepercayaan pelanggan melalui *showroom* kecil sebagai bentuk *hybrid* antara *online* dan *offline*.

Strategi 3, yaitu memulai produksi ramah lingkungan secara bertahap dengan memanfaatkan kelebihan *cashflow* sehat, memperoleh nilai TAS 4,53. Strategi ini mendukung diferensiasi produk dan citra ramah lingkungan, menjawab tuntutan pasar modern dan regulasi lingkungan.

Strategi 2, yaitu menggunakan data analitik *omnichannel* untuk memprediksi tren konsumen, berada di posisi ketiga dengan nilai TAS 4,52. Penggunaan data analitik mendukung adaptasi terhadap perubahan tren konsumen (T1) dan optimalisasi operasional berbasis data.

Strategi 1, yaitu memanfaatkan media sosial untuk edukasi konsumen tentang tren pakaian pria dengan konten UGC, memiliki nilai TAS 3,94. Strategi ini bertujuan meningkatkan kesadaran dan loyalitas merek melalui video edukatif dan inspiratif.

Terakhir, Strategi 5, yaitu merancang sistem manajemen stok berbasis *cloud* dan AI, memperoleh nilai TAS 3,79. Sistem ini mengatasi kelemahan pengelolaan stok (W3, W4) dan membantu adaptasi terhadap ancaman inflasi bahan baku (T3).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini merumuskan strategi pengembangan bisnis Schouten.id melalui analisis IFE, EFE, SWOT, dan QSPM. Matriks IFE menunjukkan skor 2.711, menandakan lingkungan internal cukup kuat, dengan kekuatan utama berupa otomatisasi bisnis 75% dan kelemahan utama pada pengelolaan stok. Matriks EFE dengan skor 3.485 menunjukkan peluang eksternal tinggi, terutama dari tren pasar, sementara ancaman utamanya adalah persaingan ketat. Strategi utama yang direkomendasikan adalah memanfaatkan pinjaman bunga rendah untuk membuka *showroom* kecil (TAS 4.65), didukung strategi lain seperti produksi ramah lingkungan, analitik *omnichannel*, konten edukatif di media sosial, dan manajemen stok berbasis AI. *Showroom* kecil diprioritaskan karena mendukung diversifikasi pasar, meningkatkan kepercayaan konsumen, dan mengoptimalkan efisiensi operasional.

B. Saran

Schouten.id harus memanfaatkan peluang pasar dengan strategi yang tepat. Disarankan untuk fokus pada implementasi *showroom* kecil dengan riset pasar, optimalisasi media sosial melalui video UGC dan *live shopping*, serta pengelolaan stok berbasis AI. Produksi ramah lingkungan dapat dimulai secara bertahap dengan dukungan pemasaran yang sesuai, sementara keterampilan karyawan ditingkatkan melalui pelatihan berkala. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengembangkan strategi hingga tingkat bisnis dengan alat analisis tambahan, meningkatkan akses data internal untuk validitas analisis, serta memperluas studi hingga tahap implementasi dan evaluasi strategi agar lebih aplikatif..

REFERENSI

- Astika, I. M. J., & Suharyo, S. (2021). Internal and External Environmental Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 25(1), 507–516. <http://ijpsat.ijsht-journals.org>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Indeks Harga Konsumen (2018=100) Menurut Kelompok dan Sub Kelompok 02 Pakaian dan Alas Kaki, 2023*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTkwNiMy/indeks-harga-konsumen-2018-100--menurut-kelompok-dan-sub-kelompok-02-pakaian-dan-alas-kaki.html>
- Bleady, A., & Ali, A. H. (2018). DYNAMIC CAPABILITIES THEORY: PINNING DOWN A SHIFTING CONCEPT. In *Academy of Accounting and Financial Studies Journal* (Vol. 22, Issue 2).
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases: Vol. sixteenth edition*. www.ebook3000.com
- Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). *The Strategic Management of Health Care Organizations* (8th ed.).
- Kurniati, N. (2022). Analisa Lingkungan Bisnis Internal dan Eksternal Perusahaan. *Pusdansi.Org*, 2(3).
- Laju Pertumbuhan PDB Industri Tekstil dan Pakaian Jadi*. (n.d.). Indeks Kepercayaan Industri (IKI). Retrieved January 14, 2025, from <https://www.kemenperin.go.id/iki/>
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif* (M. Albina, Ed.; Vol. 1). CV. Harfa Creative.
- Rachma, S. A. (2023). *Keluhan Pengusaha Lokal akan Serbuan Produk China: Barang Ditiru dengan Harga Lebih Murah 30%*. Liputan 6. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/5370682/keluhan-pengusaha-lokal-akan-serbuan-produk-china-barang-ditiru-dengan-harga-lebih-murah-30>
- Rismayani, R., & Perdana Sari, I. (2019). Analysis of Business Strategy in Furniture Company. *Article in International Journal of Science and Research*. <https://www.researchgate.net/publication/334248520>
- Rismayani, R., Wahyuningtyas, R., & Disastra, G. M. (2021). Resource-based framework for assessing cooperative institutional's global competitiveness as small medium enterprise (SME). *Linguistics and Culture Review*, 5(S1), 1436–1448. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5ns1.1723>
- Ristyawan, M. R., Putro, U. S., & Siallagan, M. (2023). Decision making mechanism in resource based theory: A literature review, synthesis, and future research. In *Cogent Business and Management* (Vol. 10, Issue 2). Cogent OA. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2247217>
- Saaty, T. L., & Vargas, L. G. (2022). *Models, Methods, Concepts & Applications of The Analytic Hierarchy Process* (F. S. Hillier & C. C. Price, Eds.; Second Edition). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3597-6>
- Schouten. (n.d.). *Profil Perusahaan*. Retrieved June 24, 2024, from <https://schouten.id>

Shabina, S., Amit, T. K., & Eram, P. (2024). Focus Group Discussion: An Emerging Qualitative Tool for Educational Research. *International Journal of Research and Review*, 11(9), 302–308. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20240932>

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; 2nd ed., Vol. 5). Alfabeta.

The State of Fashion 2025: Challenges at every turn. (2024). McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>

Wandrial, S. (2011). *Analisis Internal Perusahaan (Strength & Weakness), Menggunakan Konsep “Resource-Based View of The Firm” dengan Kerangka VRIO.*

What is fast fashion and why is it a problem? (2024). McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-fast-fashion>

Yunus, E. (2016). Manajemen Strategis. In A. A. Christian (Ed.), *Manajemen Strategis*. CV. Andi Offset.