



## **Pengembangan Bisnis Toko Kue dengan Pendekatan Analisis SWOT dan Analisis Prospektif**

### ***Cake Shop Business Development with SWOT Analysis and Prospective Analysis Approach***

**Shidqi Syauqi<sup>1)</sup>\*, Totok Pujiyanto<sup>1)</sup>, Efri Mardawati<sup>1)</sup>**

1)Departemen Teknologi Industri Pertanian, Universitas Padjadjaran, Indonesia

Submitted : 14-11-2022; Reviewed : 29-11-2022; Accepted : 30-11-2022

\*Corresponding Email: [shidqi32@gmail.com](mailto:shidqi32@gmail.com)

#### **Abstrak**

Pertumbuhan bisnis di Indonesia saat ini tumbuh dengan sangat pesat. Persaingan bisnis menjadi semakin ketat dan menuntut para pelaku usaha untuk terus melakukan inovasi. Toko Kue Aisyah sebagai bisnis yang baru beroperasi harus bisa bersaing dengan pelaku usaha lainnya. Sehingga dibutuhkan strategi pengembangan bisnis yang dapat memberikan perubahan di masa datang pada. Oleh karena itu, upaya penyusunan strategi pengembangan bisnis pada Toko Kue Aisyah kemudian menggunakan pendekatan metode analisis SWOT dan metode analisis prospektif. Metode analisis SWOT dapat mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal bisnis serta memberikan rekomendasi strategi berdasarkan kondisi yang ada dengan didasari oleh faktor internal (*strength* dan *weakness*) dan faktor eksternal (*opportunity* dan *threat*) pada Toko Kue Aisyah. Penggunaan analisis prospektif dapat memberikan gambaran formulasi strategi dengan melibatkan pembuat keputusan (*stakeholder*) yang didasari oleh kemungkinan - kemungkinan yang dapat terjadi di masa mendatang. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan menentukan strategi yang dapat diterapkan untuk menghadapi kondisi di masa mendatang. Hasil penyusunan strategi pengembangan bisnis yang menjadi prioritas utama untuk diterapkan yaitu merekrut tenaga kerja baru, konsisten menerapkan *quality control* pada proses produksi dan melakukan pemantauan serta evaluasi bahan baku.

**Kata Kunci: Analisis Prospektif; Analisis SWOT; Pengembangan Bisnis; Persaingan Bisnis**

#### **Abstract**

*Business growth in Indonesia is currently growing very rapidly. Business competition is becoming increasingly stringent and requires business actors to continue to innovate. Aisyah Cake Shop as a newly operating business must be able to compete with other business actors. So that a business development strategy is needed that can provide changes in the future. Therefore, efforts to develop a business development strategy at Aisyah Cake Shop then use the SWOT analysis method approach and the prospective analysis method. The SWOT analysis method can identify internal and external business conditions and provide strategic recommendations based on existing conditions based on internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) at Aisyah Cake Shop. The use of prospective analysis can provide an overview of strategy formulation by involving decision makers (stakeholders) based on the possibilities that may occur in the future. This study aims to formulate and determine strategies that can be applied to deal with conditions in the future. The results of the preparation of the business development strategy which are the main priorities for implementation are recruiting new workers, consistently implementing quality control in the production process and monitoring and evaluating raw materials.*

**Keywords: Business Competition; Business Development; Prospective Analysis; SWOT Analysis**

**How to Cite:** Syauqi, S., Pujiyanto, T. & Mardawati, E. (2022). Pengembangan Bisnis Toko Kue dengan Pendekatan Analisis SWOT dan Analisis Prospektif. JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen). 9 (1): 93-107



## PENDAHULUAN

Pertumbuhan bisnis di Indonesia saat ini tumbuh dengan sangat pesat. Data perkembangan unit usaha yang dikeluarkan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (2018) menunjukkan pada tahun 2017 hingga tahun 2018 terdapat penambahan jumlah unit usaha di Indonesia sebesar 2,02% dari total usaha. Pada tahun 2018 hingga tahun 2019 terdapat penambahan jumlah unit usaha di Indonesia sebesar 1,98% dari total usaha (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, 2019)

Jenis – jenis usaha di Indonesia menjangkau berbagai macam sektor lapangan usaha. Menurut BPS (2015), Jumlah klasifikasi lapangan usaha yang ada di Indonesia sebanyak 21 sektor. Menurut BPS (2017) melalui Sensus Ekonomi Indonesia tahun 2016, jumlah unit usaha pada otomotif seperti perawatan mobil dan sepeda motor tercatat sebanyak 46,17% dari total usaha di Indonesia. Jumlah tersebut hampir separuh dari seluruh usaha di Indonesia. Sebanyak 89,11% dari total usaha di sektor ini didominasi oleh perdagangan eceran yang tidak menjual mobil dan motor. Jenis barang yang diperdagangkan cukup luas dan beragam. Berbagai macam komoditas seperti bahan pangan, bahan bakar, perlengkapan rumah tangga, dan komoditas lainnya yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

Komoditas bahan pangan merupakan komoditas kebutuhan primer yang paling utama bagi manusia. Sehingga pelaku usaha bisnis makanan dan minuman harus terus melakukan inovasi untuk bersaing. Menerapkan strategi yang tepat serta memanfaatkan peluang maka usaha dapat dipertahankan dan berkembang lebih baik (Yuliza & Basri, 2018). Menurut Andriansyah (2020) terdapat beberapa faktor penyebab kegagalan dalam bisnis kuliner yaitu kurang mengikuti perkembangan, kurang menguasai pengetahuan tentang ekonomi, dan kurang mampu mengelola sumber daya manusia.

Keunggulan – keunggulan harus terus dimiliki dan dikembangkan oleh pelaku usaha bisnis kuliner sebagai bentuk kekuatan untuk terus bertahan dan bersaing. Keunggulan yang ditawarkan dalam bisnis kuliner yaitu harga bersaing, memberikan rasa puas kepada konsumen, komunikasi yang baik, atribut produk yang baik, serta keistimewaan pelayanan (Echdar, 2016). Lokasi juga merupakan faktor untuk mempermudah perkembangan bisnis kuliner dengan mempertimbangan jumlah kompetitor, posisi serta akses lokasi, dan biaya (Lestari & Sudarsono, 2021). Perkembangan bisnis khususnya di bidang kuliner sangat dibutuhkan agar tercapainya tujuan usaha yang diinginkan pelaku usaha.

Toko Kue Aisyah merupakan bisnis yang menawarkan berbagai macam aneka kue. Beroperasi pada bulan Oktober 2021 berlokasi di Rancaekek, Kabupaten Sumedang. Sebagai bisnis yang baru beroperasi, Toko Kue Aisyah harus mampu bersaing dan bertahan dalam persaingan bisnis. Penjualan Toko Kue Aisyah yang masih fluktuatif, stok produk seringkali mengalami kendala, jadwal produksi yang tidak menentu dan pengadaan bahan yang belum efektif yang berakibat pada ketersediaan stok. Mengenai kondisi bisnis tersebut, perlu adanya upaya pengembangan bisnis dengan diterapkan strategi bisnis.

Penyusunan dan penerapan strategi diharapkan dapat membawa dampak positif terhadap bisnis. Salah satu metode analisis strategi yaitu analisis SWOT merupakan cara untuk mengidentifikasi situasi internal dan lingkungan eksternal pada bisnis (Kurniawan & Haryati, 2017). Analisis SWOT digunakan untuk memberikan identifikasi situasi dari kategori *strength*, *weakness*, *opportunity*, and *threat* (Istiqomah & Andriyanto, 2017). Hal yang perlu dipertimbangkan dalam keputusan strategis perusahaan yaitu faktor internal yang mencakup *strength* dan *weakness* serta faktor eksternal yang mencakup *opportunity* dan *threat* (Hermawan, 2017). Terdapat pula metode analisis prospektif yang menganalisis permasalahan pada sistem dengan melibatkan pembuat keputusan (*stakeholder*) dalam rangka menyusun sebuah strategi (Bourgeois & Jésus, 2004). Analisis prospektif juga sering digunakan dalam penilaian sebuah kebijakan, seperti pada penelitian Huda dkk., (2019) terkait kebijakan penghapusan pembelajaran *calistung*.

Penyusunan strategi pengembangan bisnis pada Toko Kue Aisyah menggunakan pendekatan metode analisis SWOT dan metode analisis prospektif. Penelitian ini bertujuan merumuskan dan menentukan strategi yang tepat pada bisnis Toko Kue Aisyah untuk tetap dapat berkembang, bertahan, serta bersaing di masa mendatang. Besar harapan penelitian dapat bermanfaat bagi masyarakat dan pelaku usaha lainnya sebagai rujukan informasi terkait strategi pengembangan bisnis sejenis.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kondisi bisnis Toko Kue Aisyah dan memberikan rekomendasi strategi, serta pendekatan analisis prospektif digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah. Penelitian diawali dengan analisis kondisi internal dan eksternal bisnis Toko Kue Aisyah. Penelitian ini membutuhkan keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholder*) Toko Kue

Aisyah terdiri dari pihak internal dan eksternal perusahaan. Pemangku kepentingan (stakeholder) Toko Kue Aisyah dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*) Toko Kue Aisyah

Pihak Internal	Jumlah	Pihak Eksternal	Jumlah
Bagian Produksi	2 orang	Mitra Perusahaan	1 orang
Pemasaran	1 orang	Konsumen Tetap	2 orang
Keuangan	1 orang	Pelaku Usaha Bisnis Kuliner	1 orang
Manajer	1 orang		
Pemilik Perusahaan	1 orang		
Penasihat Perusahaan	1 orang		

Pengumpulan data diperoleh melalui observasi dan wawancara. Observasi bertujuan untuk mengumpulkan data terkait kondisi bisnis Toko Kue Aisyah, dan wawancara bertujuan untuk mengumpulkan data terkait variabel – variabel penentu yang berpengaruh terhadap perumusan strategi pengembangan usaha dengan melibatkan seluruh *stakeholder*. Hasil analisis terhadap variabel kemudian didapatkan rumusan strategi yang menjadi strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah.

Pengolahan data dengan Analisis SWOT digunakan untuk memaksimalkan *strengths* dan *opportunities* serta meminimalkan *weakness* dan *threats*. Pendekatan analisis prospektif dapat memetakan kepentingan *stakeholder* untuk menyusun strategi. Rumusan strategi tersebut akan menjadi usulan strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah. Analisis prospektif terdiri delapan langkah proses (Bourgeois & Jésus, 2004):

1. Identifikasi variabel sistem

Variabel sistem merupakan variabel penentu yang ditentukan oleh *stakeholder* dalam penyusunan strategi pengembangan bisnis.

2. Identifikasi variabel kunci

Variabel kunci merupakan variabel yang lebih penting diantara variabel sistem. Variabel kunci dipilih dan disepakati bersama oleh *stakeholder*.

3. Pendefinisian variabel kunci terpilih

Pendefinisian variabel kunci bertujuan untuk memberi deskripsi jelas mengenai variabel agar tidak terjadi kesalahan persepsi.

4. Analisis pengaruh langsung antar variabel

Terdapat pedoman penilaian analisis pengaruh langsung antar variabel yang dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Pedoman Penilaian Analisis Pengaruh

Skor	Pengaruh
0	Tidak ada pengaruh
1	Berpengaruh kecil

Skor	Pengaruh
2	Berpengaruh sedang
3	Berpengaruh sangat kuat

Data hasil penilaian kemudian dimasukkan dalam lembar kerja Microsoft Excel (hak cipta Bourgeois & Jésus). Hasil ditampilkan dalam matriks skor pengaruh antar variabel yang dapat dilihat seperti pada Tabel 3.

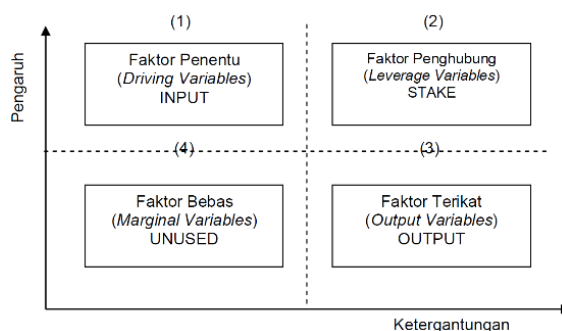
Tabel 3. Matriks Skor Pengaruh Antar Variabel

	Variabel A	Variabel B	Variabel C	Variabel D
Variabel A				
Variabel B				
Variabel C				
Variabel D				

Sumber : Wikaningrum (2018)

5. Interpretasi skor pengaruh dan ketergantungan antar variabel

Interpretasi skor memberikan gambaran mengenai tingkat pengaruh dan ketergantungan variabel. Interpretasi divisualisasikan pada grafik 4 kuadran. Analisis pengaruh antar variabel ditunjukkan seperti pada **Error! Reference source not found.1**.



**Gambar 1.** Grafik Analisis Pengaruh antar Variabel

6. Penentuan gambaran kondisi variabel

Kondisi variabel digambarkan dalam 3 kondisi yang mungkin terjadi di masa mendatang terdiri atas kondisi lebih baik, kondisi tetap, dan kondisi lebih buruk.

7. Penyusunan skenario

Penyusunan skenario dilakukan dengan menyusun kombinasi kondisi variabel. Kombinasi tersebut menghasilkan 3 pilihan skenario di antaranya skenario optimis, skenario moderat, serta skenario pesimis.

8. Perumusan strategi

Rumusan strategi dilakukan untuk menentukan strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah. Rumusan strategi dianggap sebagai rekomendasi operasional yang menjadi strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah.

Hasil rekomendasi operasional kemudian dilakukan penilaian hubungan terhadap kondisi internal dan kondisi eksternal bisnis. Perhitungan skor pembobotan SWOT kemudian dilakukan dengan menghitung nilai rating ditentukan oleh empat skala (1 – 4) dengan ketentuan nilai skala pada masing – masing faktor berbeda. Nilai rating pada faktor kekuatan dan peluang menunjukkan semakin tinggi nilai rating tersebut semakin besar atau semakin kuat pengaruhnya, sedangkan nilai rating pada faktor kelemahan dan ancaman semakin tinggi nilai rating maka pengaruhnya semakin kecil atau lemah (Gabriel dkk., 2013). Selanjutnya dikalikan dengan nilai bobot masing – masing faktor dengan ketentuan skala 0,0 (Tidak penting) sampai 1,0 (paling penting), sehingga nilai bobot dari masing – masing strategi berjumlah maksimal 1,0.

Hasil perhitungan nilai skor kemudian dapat memberikan titik koordinat pada diagram 4 kuadran matriks SWOT untuk memberikan gambaran rekomendasi strategi. Posisi strategi pada kuadran I, II, III atau IV ditentukan berdasarkan penentuan koordinat dalam diagram matriks SWOT.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis internal dan eksternal bisnis Toko Kue Aisyah

Hasil observasi mengenai kondisi internal dan eksternal bisnis Toko Kue Aisyah dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Hasil Analisis Kondisi Internal dan Eksternal

Elemen SWOT	Analisis	Inisial
<i>Strengths</i>	1. Harga produk bersaing	S1
	2. Produk yang ditawarkan variatif	S2
	3. Lokasi yang strategis	S3
	4. Memiliki sistem penjualan dan pelayanan yang memudahkan konsumen	S4
	5. Kualitas produk terjaga	S5
	6. Rutin mengadakan penawaran menarik	S6
	7. Penggunaan Bahan Baku yang Terjamin	S7
<i>Weaknesses</i>	1. Jadwal produksi yang tidak menentu	W1
	2. Stok produk terbatas	W2
	3. Daya tahan produk yang singkat	W3
	4. Manajemen pengadaan yang belum efisien	W4
	5. Keterbatasan Sumber Daya Manusia	W5
	6. Penggunaan sosial media belum maksimal	W6
	7. Legalitas bisnis masih belum jelas	W7
<i>Opportunities</i>	1. Sebagai suplai konsumsi pada sebuah acara	O1
	2. Produk yang ditawarkan dapat diterima oleh berbagai kalangan	O2
	3. Inovasi produk yang tidak terbatas	O3
	4. Tren pemasaran <i>online</i>	O4
	5. Memperluas mitra usaha	O5
	6. Dapat memenuhi kebutuhan pada hari khusus atau momen tertentu	O6
<i>Threats</i>	1. Jumlah pesaing yang terus bertambah	T1
	2. Pengaruh citarasa, kualitas pelayanan, dan penawaran harga terhadap	T2

Elemen SWOT	Analisis	Inisial
	kepuasan konsumen	
	3. Kenaikan harga dan keterbatasan bahan baku	T3
	4. Konsumen selektif terhadap komposisi bahan	T4
	5. Persaingan tidak sehat antar pelaku usaha	T5
	6. Tren konsumen yang berubah	T6

### Identifikasi Variabel Sistem

Upaya merumuskan strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah dilakukan menggunakan analisis prospektif dengan mengidentifikasi seluruh variabel yang memiliki pengaruh terhadap pengembangan bisnis ke depannya. Hasil identifikasi variabel sistem terkumpul sebanyak 32 variabel sistem. Jumlah tersebut didapatkan melalui seluruh rekapan hasil identifikasi dari masing – masing *stakeholder*. Kumpulan hasil rekapan identifikasi variabel sistem disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Hasil Identifikasi Variabel Sistem

No	Variabel Sistem	No	Variabel Sistem	No	Variabel Sistem	No	Variabel Sistem
1.	Daya Tahan Produk	9.	Bahan Baku Berkualitas	17.	Pengelolaan Keuangan	25.	Sumber Daya Manusia
2.	Ekspansi Bisnis	10.	Bahan Baku Murah	18.	Pembukuan Keuangan	26.	Peralatan Kerja
3.	Harga Jual	11.	Stok Produk	19.	Operasional Toko	27.	Promosi
4.	Informasi Produk	12.	Pelayanan	20.	Jadwal Produksi	28.	<i>Quality Control</i>
5.	Produk Unggulan	13.	Citarasa	21.	Distribusi Produk	29.	SOP Kerja
6.	Kerjasama Kemitraan	14.	Legalitas Bisnis	22.	Pengelolaan Sosial Media	30.	Standar Produk
7.	Keselamatan Kerja	15.	Loyalitas Konsumen	23.	Marketplace	31.	Tata Letak
8.	Penyediaan Bahan Baku	16.	Profitabilitas	24.	Target Penjualan	32.	Variasi Produk

### Identifikasi Variabel Kunci dan Pendefinisian Variabel Kunci

Identifikasi variabel kunci merupakan variabel yang dirasa lebih penting terhadap sistem, didapatkan melalui hasil pilihan setiap *stakeholder* terhadap variabel sistem yang memiliki jumlah pemilih lebih dari 50% dari total seluruh *stakeholder* atau lebih besar sama dengan enam orang. Berdasarkan ketentuan tersebut, hasil rekapan menunjukkan terdapat sebanyak 17 (tujuh belas) variabel kunci. Selanjutnya pendefinisian variabel kunci dilakukan untuk menentukan fokus utama dan batasan definisi variable. Berikut Variabel kunci beserta rangkuman hasil pendefinisian dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Identifikasi dan Pendefinisian Variabel Kunci

Variabel Kunci Terpilih	Definisi Variabel
Citarasa	Atribut pada makanan yang harus diperhatikan meliputi rasa, warna, penampakan, tekstur dan aroma
Stok Produk	Perhitungan jumlah ketersediaan produk yang akan diperjualbelikan kepada konsumen

Variabel Kunci Terpilih	Definisi Variabel
Pelayanan	Pemberian layanan kepada konsumen untuk membantu memenuhi kebutuhan konsumen
Profitabilitas	Kemampuan dalam melakukan perhitungan profit yang tepat dan sesuai dengan yang diharapkan
Produk Unggulan	Produk yang memiliki ciri khas atau keunikan tersendiri berbeda dengan yang lain
Penyediaan Bahan Baku	Pengadaan stok bahan baku yang diperlukan untuk menunjang proses produksi
Bahan Berkualitas	Pemilihan bahan baku produksi yang terjamin mutu dan kualitasnya
Sumber Manusia	Kualitas tenaga kerja yang dinilai berdasarkan kemampuan dan keterampilan kerja
Jadwal Produksi	Penentuan waktu dan rencana produksi secara terjadwal dengan baik
Pengelolaan Media Sosial	Kemampuan perusahaan dalam melakukan pemasaran digital serta mengelola media sosial
Kerjasama Kemitraan	Hubungan kerjasama yang terjalin dengan pihak lain untuk mencapai suatu tujuan bersama
Loyalitas Konsumen	Kepuasan konsumen untuk melakukan pembelian produk secara berkelanjutan
Target Penjualan	Sasaran jumlah penjualan yang harus dicapai untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan
<i>Quality Control (QC)</i>	Tindakan pengecekan dan pengendalian mutu untuk memastikan kualitas produk
Pengelolaan Keuangan	Kemampuan dalam melakukan perencanaan, penganggaran, serta pengelolaan aliran keuangan
Standar Produk	Penetapan dasar produk sebagai acuan produk yang akan dijadikan patokan dalam menjaga kualitas produk
Variasi Produk	Keberagaman jenis produk yang ditawarkan dan dijual kepada konsumen

### Analisis Pengaruh Langsung Antar Variabel

Analisis penilaian pengaruh langsung antar variabel oleh *stakeholder* dilakukan dengan menghitung skor pada pengaruh langsung secara silang antar variabel. Proses ini dilakukan melalui analisis struktural dengan menghitung skor pengaruh / kebergantungan antar variabel. Analisis struktural dapat menghubungkan ide-ide untuk menentukan variable esensial dalam ekosistem (Fauzi, 2019). Pemberian nilai mengikuti pedoman penilaian dan selanjutnya hasil penilaian dapat dimasukkan dalam matriks lembar kerja pada Microsoft Excel. Masing – masing *stakeholder* memiliki matriks penilaian sendiri yang ditentukan satu matriks penilaian skor yang menjadi pilihan mewakili dari seluruh *stakeholder*. Perhitungan modus dilakukan untuk mencari frekuensi kemunculan data paling banyak. Penggunaan metode modus digunakan karena data berupa nilai utuh bukan nilai desimal atau pecahan (Yusuf dkk., 2020). Pilihan tersebut kemudian didiskusikan kembali dan disepakati bersama, hasil kesepakatan matriks nilai skor pengaruh disajikan pada Gambar 22.

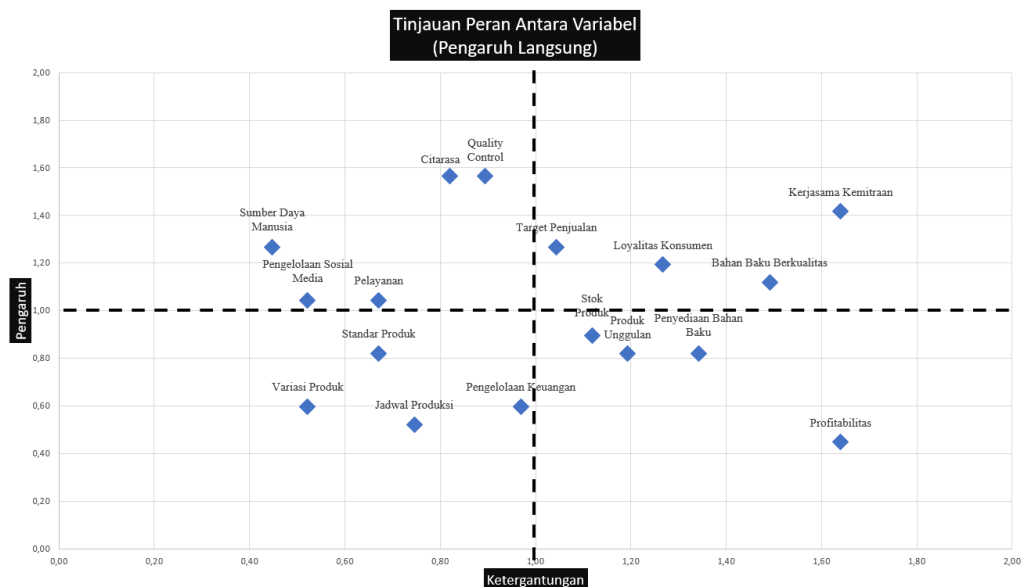


Hasil Analisis Pengaruh																	
	Produk Unggulan	Kerjasama Mitraan	Penyediaan Bahan Baku	Bahan Baku Berkualitas	Stok Produk	Pelayanan	Citarasa	Loyalitas Konsumen	Profitabilitas	Pengelolaan Keuangan	Jadwal Produksi	Pengelolaan Sosial Media	Target Penjualan	Sumber Daya Manusia	Quality Control (QC)	Standar Produk	Variasi Produk
Produk Unggulan	1	1	3	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Kerjasama Mitraan	2	1	2	2	0	1	1	3	2	2	1	1	0	1	0	0	
Penyediaan Bahan Baku	1	1	2	2	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	1	0	
Bahan Baku Berkualitas	2	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	3	2	1
Stok Produk	0	1	2	0	0	0	1	2	1	2	0	2	0	0	0	0	1
Pelayanan	0	3	0	1	1	0	3	2	0	0	1	1	0	2	0	0	
Citarasa	3	2	2	3	0	0	3	2	0	0	0	1	0	0	3	2	
Loyalitas Konsumen	0	1	0	2	0	2	2	0	0	0	2	3	1	0	1	0	
Profitabilitas	0	1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	2	0	0	0	
Pengelolaan Keuangan	2	1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	2	0	0	0	
Jadwal Produksi	0	0	3	0	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	
Pengelolaan Sosial Media	1	3	0	0	0	1	0	3	2	1	0	2	0	1	0	0	
Target Penjualan	0	2	1	0	3	2	0	0	3	2	2	1	1	0	0	0	
Sumber Daya Manusia	0	1	0	2	0	3	0	2	1	1	0	2	2	3	0	0	
Quality Control (QC)	3	2	2	3	1	1	3	2	1	0	0	0	0	0	2	1	
Standar Produk	2	1	1	2	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1	1	
Variasi Produk	0	1	2	0	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	

Gambar 2. Hasil Matriks Nilai Skor Pengaruh

### Interpretasi Skor Pengaruh dan Ketergantungan antar Variabel

Hasil penilaian analisis pengaruh langsung antar variabel selanjutnya dapat dilakukan interpretasi skor pada grafik analisis pengaruh dan ketergantungan langsung antar variabel yang tersedia dalam lembar kerja Microsoft Excel. Grafik tersebut terbagi atas 4 kuadran yang terdiri atas kuadran I (variabel penggerak), kuadran II (variabel penghubung), kuadran III (variabel terikat), dan kuadran IV (variabel marginal). Terdapat 2 sumbu yang membagi 4 kuadran tersebut, yaitu sumbu X sebagai pengaruh dan sumbu Y sebagai ketergantungan. Grafik analisis pengaruh dan ketergantungan langsung antar variabel disajikan pada Gambar 3 berikut.



Gambar 3. Grafik Tinjauan Peran antara Variabel

Variabel dengan skor tertinggi yang termasuk dalam kuadran I dan kuadran II akan menjadi variabel penentu dalam penyusunan strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah. Kuadran I menunjukkan variabel memiliki nilai pengaruh yang tinggi tetapi nilai ketergantungan rendah (penggerak), sedangkan kuadran II menunjukkan variabel memiliki nilai pengaruh yang tinggi dan nilai ketergantungan yang tinggi pula (penghubung). Variabel – variabel tersebut terdiri atas sembilan variabel, yaitu (1) sumber daya manusia, (2) citarasa, (3) *quality control*, (4) pengelolaan sosial media, (5) pelayanan, (6) loyalitas konsumen, (7) kerjasama kemitraan, (8) target penjualan, dan (9) bahan baku berkualitas.

### Penentuan Gambaran Kondisi Variabel

Penentuan gambaran kondisi variabel dilakukan dengan memberikan kode yang bertujuan untuk mempermudah penyusunan skenario. Kode setiap variabel digambarkan dengan pemberian angka (1 – 9), dan setiap gambaran kondisi diberi kode huruf (A) semakin baik/meningkat, (B) tetap, dan (C) semakin buruk/menurun. Pemetaan gambaran kondisi variabel disajikan pada **Error! Reference source not found.7.**

Tabel 7. Pemetaan Gambaran Kondisi Variabel

No	Variabel	Kode	Gambaran Kondisi		
			A	B	C
1.	Sumber Daya Manusia	1	Semakin baik	Tetap	Semakin Buruk
2.	Citarasa	2	Semakin baik	Tetap	Semakin Buruk
3.	<i>Quality Control</i>	3	Semakin baik	Tetap	Semakin Buruk
4.	Pengelolaan Sosial Media	4	Semakin baik	Tetap	Semakin Buruk
5.	Pelayanan	5	Semakin baik	Tetap	Semakin Buruk
6.	Loyalitas Konsumen	6	Meningkat	Tetap	Menurun
7.	Kerjasama Kemitraan	7	Meningkat	Tetap	Menurun
8.	Target Penjualan	8	Meningkat	Tetap	Menurun
9.	Bahan Baku Berkualitas	9	Semakin baik	Tetap	Semakin Buruk

### Penyusunan Skenario

Penyusunan skenario terbentuk dengan melibatkan kombinasi gambaran kondisi variabel terhadap kemungkinan di masa mendatang. Skenario disusun dalam rangka menghasilkan rumusan strategi pengembangan bisnis. Gambaran kondisi variabel dengan pilihan terbanyak dinyatakan sebagai skenario optimis. Adapun kombinasi variabel kedua didapatkan dari hasil pilihan gambaran kondisi variabel yang tersisa dengan dinyatakan sebagai skenario moderat, dan kombinasi variabel ketiga didapatkan dari gambaran kondisi variabel yang bukan menjadi pilihan sebagai skenario pesimis. Terdapat ske-

nario yang menggambarkan kondisi sekarang (*Baseline*), yang kemudian menjadi langkah awal mencapai kemungkinan terjadinya ketiga skenario. Skenario pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah disajikan pada Tabel 88.

Tabel 8. Skenario Pengembangan Bisnis Toko Kue Aisyah

Kondisi Sekarang ( <i>Baseline</i> )		1B - 2B - 3B - 4B - 5B - 6B - 7B - 8B - 9B
No	Skenario	Kombinasi
1	Optimis	1A - 2A - 3B - 4A - 5A - 6B - 7A - 8A - 9B
2	Moderat	1B - 2A - 3A - 4B - 5B - 6A - 7B - 8B - 9A
3	Pesimis	1C - 2B - 3C - 4C - 5C - 6C - 7C - 8B - 9C

Keterangan: Skenario optimis menjadi pilihan

### Analisis Hubungan Hasil Rekomendasi Operasional

Hasil rekomendasi operasional dianalisis masing – masing rumusan untuk mengetahui hubungan antara hasil rekomendasi operasional terhadap kondisi internal dan eksternal bisnis Toko Kue Aisyah. Aspek internal dapat mengidentifikasi kekuatan serta mengatasi kelemahan sedangkan aspek eksternal dapat mengidentifikasi peluang dan menghadapi ancaman (Ace, 2022). Hasil identifikasi hubungan rumusan strategi terhadap kondisi bisnis disajikan pada **Error! Reference source not found.9.**

Tabel 9. Hasil Identifikasi Hubungan Rumusan Strategi terhadap Kondisi

Rumusan Strategi	<i>Strength</i> S (1 - 7)	<i>Weaknesses</i> W (1 - 7)	<i>Opportunities</i> O (1 - 6)	<i>Threats</i> T (1 - 6)
R1	-	W (5)	O (1, 3, 4, 5, 6)	T (1, 2, 5)
R2	S (4)	W (4, 5, 6)	O (3, 4)	T (1, 2, 5)
R3	S (1, 2, 5, 7)	W (1, 2, 3)	O (1, 2, 3)	T (1, 2, 3, 4)
R4	S (5, 7)	W (1, 2, 3, 4)	O (1, 2, 3, 5, 6)	T (1, 2, 4, 5)
R5	S (1, 2, 3, 4, 6)	W (2, 6)	O (1, 2, 4, 5, 6)	T (1, 2, 5, 6)
R6	S (4, 6)	W (5)	O (1, 4, 6)	T (1, 2, 5, 6)
R7	S (1, 2, 5, 6, 7)	W (1, 2, 3, 6)	O (1, 4, 5, 6)	T (1, 2, 3, 5, 6)
R8	S (1, 2, 5, 7)	W (1, 2, 4)	O (1, 3, 4, 5)	T (1, 2, 3)
R9	S (1, 2, 3, 6)	W (6)	O (1, 2, 4, 5, 6)	T (1, 2, 5, 6)
R10	S (5, 7)	W (1, 3, 4)	O (1, 2, 3, 4, 6)	T (1, 2, 3, 4)

Keterangan: (Kondisi Terpilih)

Hubungan terhadap kondisi internal dan kondisi eksternal kemudian dinilai jumlah poin terbanyak dari masing – masing faktor untuk menentukan kondisi yang lebih berhubungan terhadap rumusan strategi. Hasil perpaduan kondisi internal dan eksternal dapat memberikan gambaran mengenai rancangan alternatif strategi. Hasil perpaduan kondisi SWOT lebih lanjut ditampilkan dalam matriks SWOT yang dapat dilihat pada **Error! Reference source not found..**

<b>Matriks SWOT</b>	<b>Strength (S)</b>	<b>Weaknesses (W)</b>
	1. Harga produk bersaing	1. Jadwal produksi yang tidak menentu
	2. Produk yang ditawarkan variatif	2. Stok produk terbatas
	3. Lokasi yang strategis	3. Daya tahan produk yang singkat
	4. Memiliki sistem penjualan dan pelayanan yang memudahkan konsumen	4. Manajemen pengadaan yang belum efisien
	5. Kualitas produk terjaga	5. Keterbatasan Sumber Daya Manusia
	6. Rutin mengadakan penawaran menarik	6. Penggunaan sosial media belum maksimal
	7. Penggunaan Bahan Baku yang Terjamin	7. Legalitas bisnis masih belum jelas
<b>Opportunities (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
1. Sebagai suplai konsumsi pada sebuah acara	1. Memanfaatkan Ads pada Sosial Media	1. Merekrut Tenaga Kerja Baru
2. Produk yang ditawarkan dapat diterima oleh berbagai kalangan	2. Menjalin Kerjasama dengan Mitra Baru	2. Konsisten Menerapkan Quality Control serta Dibekali Penambahan Edukasi
3. Inovasi produk yang tidak terbatas	3. Melakukan Optimalisasi Pemasaran	3. Melakukan Pemantauan dan Evaluasi Bahan Baku
4. Tren pemasaran online		
5. Kerjasama usaha yang luas		
6. Dapat memenuhi kebutuhan pada hari khusus atau momen tertentu		
<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
1. Jumlah pesaing yang terus bertambah	1. Melakukan Standarisasi Produk	1. Mengadakan Pelatihan Tenaga Kerja
2. Pengaruh citarasa, kualitas pelayanan, dan penawaran harga terhadap kepuasan konsumen	2. Meningkatkan Kualitas Pelayanan	
3. Kenaikan harga bahan baku produksi	3. Meningkatkan Promosi Produk	
4. Konsumen selektif terhadap komposisi bahan		
5. Keterbatasan ketersediaan bahan baku		
6. Persaingan tidak sehat antar pelaku usaha		

Gambar 4. Matriks SWOT

### Perhitungan Skor SWOT

Pada penelitian ini setiap faktor dianggap memiliki nilai bobot yang sama, karena memiliki nilai kepentingan yang sama. Mengacu pemberian nilai rating menurut Gabriel dkk., (2013), faktor *strengths* dan *opportunities* memiliki ketentuan poin dengan jumlah frekuensi munculnya 0 – 2 maka nilai rating satu (sangat lemah), jumlah frekuensi 3 – 4 nilai rating dua (lemah), jumlah frekuensi 5 – 6 nilai rating tiga (kuat), dan jumlah frekuensi 8 – 10 nilai rating empat (sangat kuat). Pada perhitungan faktor *weaknesses* dan *threats* ketentuan penilaian rating yang berlaku yaitu poin dengan jumlah frekuensi munculnya 0 – 2 nilai rating empat (sangat lemah), jumlah frekuensi 3 – 4 nilai rating 3 (lemah), jumlah frekuensi 5 – 6 nilai rating dua (kuat), dan jumlah frekuensi 8 – 10 nilai rating satu (sangat kuat). Hasil perhitungan nilai bobot dan rating disajikan pada **Error! Reference source not found.10.**

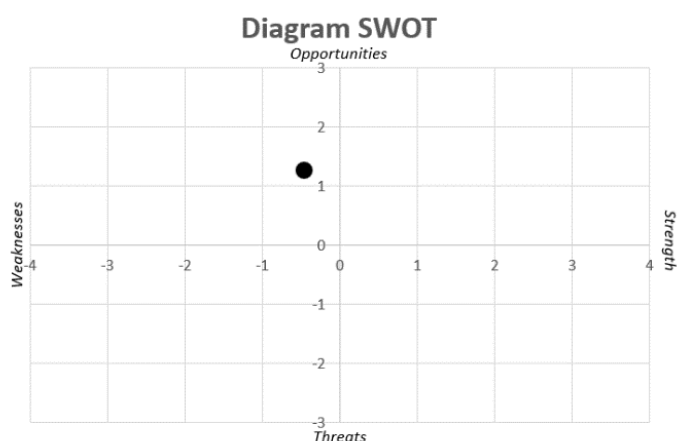
Tabel 10. Perhitungan Skor Bobot

Elemen SWOT	Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Strengths</i>	S1	0,14	3	0,43
	S2	0,14	3	0,43
	S3	0,14	1	0,14
	S4	0,14	2	0,29
	S5	0,14	3	0,43
	S6	0,14	2	0,29
	S7	0,14	3	0,43
TOTAL (S)		1		2,43
<i>Weaknesses</i>	W1	0,14	2	0,29

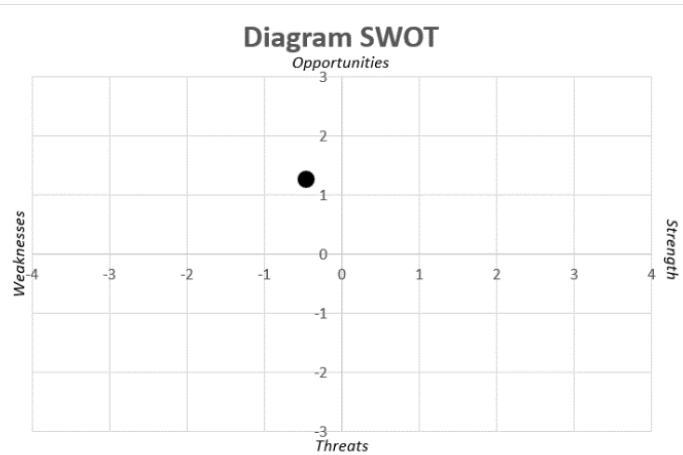
Elemen SWOT	Faktor	Bobot	Rating	Skor
	W2	0,14	2	0,29
	W3	0,14	3	0,43
	W4	0,14	3	0,43
	W5	0,14	3	0,43
	W6	0,14	3	0,43
	W7	0,14	4	0,57
	TOTAL (W)		1	
<i>Opportunities</i>	O1	0,17	4	0,67
	O2	0,17	3	0,50
	O3	0,17	3	0,50
	O4	0,17	4	0,67
	O5	0,17	3	0,50
	O6	0,17	3	0,50
Total (O)		1		2,43
<i>Threats</i>	T1	0,17	1	0,17
	T2	0,17	1	0,17
	T3	0,17	3	0,50
	T4	0,17	3	0,50
	T5	0,17	2	0,33
	T6	0,17	3	0,50
Total (T)		1		2,17

### Diagram Matriks SWOT dan Hasil Rekomendasi Strategi

Penentuan koordinat dalam diagram matriks SWOT digunakan untuk menentukan kedudukan strategi terletak pada kuadran I, II, III atau IV. Berdasarkan perhitungan nilai skor yang telah diperoleh, perhitungan pada kondisi internal nilai skor yang didapatkan sebesar -0,43. Pada kondisi eksternal nilai skor yang didapatkan sebesar 1,17. Visualisasi titik koordinat matriks SWOT dapat dilihat



Gambar 4 Berikut



Gambar 4. Visualisasi Titik Koordinat pada Diagram SWOT

Sesuai hasil analisis SWOT, didapat rekomendasi strategi pada alternatif strategi kuadran W – O (*Weaknesses – Opportunities*) dengan tujuan guna meminimalisir kelemahan – kelemahan internal terhadap peluang eksternal (Arifianto, 2017). Sedangkan menurut Sari (2017) strategi S-O bertujuan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki. Rumusan strategi yang tergolong pada kuadran W – O, merupakan langkah strategis yang lebih diprioritaskan menjadi strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah yang terdiri atas (1) merekrut tenaga kerja baru, (2) konsisten menerapkan *quality control*, dan (3) melakukan pemantauan dan evaluasi bahan baku.

## SIMPULAN

Sesuai hasil penelitian ini, maka kesimpulannya bahwa ada sebanyak 9 variabel yang menjadi penentu dalam penyusunan strategi pengembangan bisnis Toko Kue Aisyah yaitu terdiri atas sumber daya manusia, citarasa, *quality control*, pengelolaan sosial media, pelayanan, loyalitas konsumen, kerjasama kemitraan, target penjualan, dan bahan baku berkualitas. Hasil penyusunan strategi mendapatkan Sebanyak 10 rumusan strategi yang dapat diterapkan pada bisnis Toko Kue Aisyah, terdapat 3 rumusan strategi diantaranya merupakan rumusan strategi yang dapat diprioritaskan yaitu terdiri atas merekrut tenaga kerja baru, konsisten menerapkan *quality control* pada proses produksi dan melakukan pemantauan serta evaluasi bahan baku.

## DAFTAR PUSTAKA

Ace, S. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) INNI DAWET CINCAU Desa Sumengko Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan*

- Sosial*, 5, 2003–2005.
- Andriansyah, A. (2020). Perencanaan Usaha Booth Frokku di Ciwalk Bandung. *Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung*.
- Arifianto, E. Y. (2017). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Pola Komunikasi Efektif dalam Mewujudkan Konsep Malang Smart City. *Jurnal Komunikasi Global*, 6(2), 175–184.
- Bourgeois, R., & Jésus, F. (2004). Participatory Prospective Analysis: Exploring and anticipating Challenges with Stakeholders. *CAPSA Monograph*, 46, 112.
- BPS. (2015). *Klasifikasi Baku Lapangan Usaha indonesia 2015*. [https://www2.bkpm.go.id/images/uploads/prosedur\\_investasi/file\\_upload/KBLI-2015.pdf](https://www2.bkpm.go.id/images/uploads/prosedur_investasi/file_upload/KBLI-2015.pdf)
- BPS. (2017). *Hasil Pendaftaran ( Listing ) Usaha / Perusahaan Sensus Ekonomi 2016: Vol. No. 50/04/*.
- Echdar, S. (2016). *Manajemen Entrepreneurship Kiat Sukses Menjadi Wirausaha*. Alfabeta.
- Fauzi, A. (2019). *Teknik Analisis Keberlanjutan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Gabriel, A. A., Santoso, I., & Ikasari, D. M. (2013). PERENCANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI RUMAH TANGGA GULA KELAPA (Studi Kasus Industri Rumah Tangga Gula Kelapa Desa Gledug Kecamatan Sanan Kulon, Kabupaten Blitar). *Jurnal Industri Pertanian*.
- Hermawan, H. (2017). *Pengembangan Destinasi Wisata pada Tingkat Tapak Lahan dengan Pendekatan Analisis SWOT*.
- Huda, M. A., Sunandar, A., & Arianti, N. S. (2019). Analisis Prospektif Kebijakan Penghapusan Pembelajaran Calistung Pada Kelas Rendah Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 3(3), 124–129. <https://doi.org/10.17977/um025v3i32019p124>
- Istiqomah, I., & Andriyanto, I. (2017). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Kaliputu Kudus). *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 5(2), 363. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v5i2.3019>
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. (2018). *Perkembangan Data Usaha Mikro , Kecil , Menengah Dan Usaha Besar* (Vol. 2000, Nomor 1).
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. (2019). *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Usaha Besar* (Vol. 2000, Nomor 1). <http://www.depkop.go.id/data-umkm>
- Kurniawan, M., & Haryati, N. (2017). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Minuman Sari Buah Sirsak. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 6(2), 97–102.
- Lestari, S. P., & Sudarsono, B. G. (2021). Pemilihan Lokasi Strategis Bisnis Bidang Kuliner Menggunakan Metode the Extended Promethee II. *J-SAKTI (Jurnal Sains Komputer dan Informatika)*, 5(1), 172–183.
- Sari, D. P., & Oktafianto, A. (2017). Penentuan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis Swot Dan Matriks Ifas – Efas Pada Cv. Dynasty. *Seminar Nasional IENACO*, 238–245.
- Wikaningrum, T. (2018). PENGELOLAAN LINGKUNGAN KAWASAN INDUSTRI ( Studi Kasus Kawasan Industri Jababeka dan EJIP di Kabupaten Bekasi ) Pengelolaan lingkungan kawasan industri masyarakat Indonesia sejalan dengan pertumbuhan industri yang tinggi dan serta Sistem Manajemen Lingkungan. *Journal of Environmental Engineering & Waste Management (JENV)*, 3(1), 36–47.
- Yuliza, & Basri. (2018). Marketing Strategy of Dodol Singkong Malayan. *eJurnal Apresiasi Ekonomi*, 6, 253–261.
- Yusuf, M., Nurhamlin, Setiawan, Y., & Supeni, E. A. (2020). *Decision Support System di Era 4.0*. PT Penerbit IPB Press. <https://doi.org/10.1145/3029387.3029402>