

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK KERAJINAN KAYU EBONI MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Cakra Rifky Dinata, Nuzulia Khoiriyah, Eli Mas'idah
Program Studi Teknik Industri, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang

Penulis Korespondensi: cakrarifkydinata@gmail.com

Abstract

Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kota Palu mencatat penurunan jumlah industri kerajinan kayu eboni yang aktif dari tahun 2019 ke tahun 2020. Banyak perusahaan mengalami penurunan omzet dalam periode ini. Metode SWOT digunakan untuk menganalisis peluang serta ancaman internal serta eksternal yang dihadapi perusahaan juga dapat untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya sehingga memunculkan alternatif strategi pemasaran baru. Matriks QSPM merupakan teknik analisis dalam literature yang didesain untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif. Adapun total score nilai tertimbang matrix IFE sebesar 2,9027 sedangkan total score tertimbang matrix EFE sebesar 2,8081. Pada perusahaan yang diteliti, diperoleh nilai matrix grand strategi berada pada kuadran 1 (IFE = 2,9027, EFE = 2,8081) dan jika berada pada kuadran tersebut dengan demikian maka beberapa pilihan strategi yang dapat diambil yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk dan selanjutnya matrix SWOT yang akan menghasilkan alternatif strategi kemudian dari analisis matrix grand strategi dapat menarik kesimpulan untuk menggunakan strategi yang paling menarik menggunakan QSPM. Dari hasil matrix QSPM bahwa dapat disimpulkan strategi yang dapat digunakan adalah menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah dan menambah saluran distribusi, membuka pemesanan produk kerajinan secara online dengan memanfaatkan E-Commerce yang ada di Indonesia dan menjaga loyalitas konsumen dengan menyediakan layanan pesan antar dan COD dengan menggunakan ojek online. Dari hasil tersebut menunjukkan strategi tersebut yang paling disukai atau diminati oleh responden pakar yang berasal dari internal perusahaan.

Kata kunci : SWOT, Matriks Grand Strategi, QSPM

1. PENDAHULUAN

Bumi Sulawesi memiliki ciri khas dan keunikan alam tersendiri. Pada daerahnya memiliki karakter topografi yang curam banyak menyimpan kekayaan alam yang bernilai. Salah satu emas hijau yang tumbuh di pulau Sulawesi adalah kayu hitam atau Kayu Eboni. Kayu hitam merupakan sejenis pohon penghasil kayu mahal dari *family* eboni-ebonian (*ebenaceae*). Pohon jenis ini dapat menghasilkan kayu yang berkualitas sangat baik. Warna kayu coklat gelap, kehitaman atau hitam berbelang keunikan kayu inibanyak industri kerajinan tangan memanfaatkan kayu ini untuk dijadikan berbagai *souvenir* dan *furniture* [1]. Perubahan lingkungan sekitar adalah suatu keadaan yang sangat sulit untuk diramalkan dan dipastikan. Perusahaan tidak terlepas dari berbagai jenis perubahan, baik yang bersumber dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Perubahan yang berpengaruh negatif merupakan gangguan bagi suatu perusahaan, sedangkan sebaliknya perubahan yang berpengaruh positif akan menunjang kelangsungan suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kelangsungan jalannya kegiatan operasional pada suatu perusahaan.

Pada saat ini pemerintah Kota Palu sedang merealisasikan obsesi menjadikan kota Palu sebagai pusat industri dan sentral kayu eboni nasional. Obsesi itu muncul karena di dorong dengan ketersediaan bahan baku kayu eboni di Sulawesi Tengah. Untuk masalah peluang pasar industri kayu eboni juga tidak perlu dikhawatirkan karena peluang untuk industri ini cukup terbuka dengan adanya dukungan dari pemerintah setempat dan produk hasil kerajinan yang di hasilkan juga memiliki kualitas sangat baik jika dibandingkan dengan produk kerajinan kayu yang ada di Indonesia. Dengan peluang tadi sebenarnya Kota Palu memiliki prospek yang baik untuk pengembangan produk unggulan kayu eboni ini menjadi barang setengah jadi dan barang jadi dengan target market lokal maupun luar negeri.

Strategi merupakan alat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dimasa depan yang tidak pasti dan tidak jelas [2]. Strategi berusaha mengangkat kemanapun potensial untuk dapat beradaptasi terhadap perubahan- perubahan lingkungan dengan meminimalkan kemungkinan kegagalan dan memaksimalkan keberhasilan dalam mencapai tujuan. Strategi pemasaran adalah suatu bentuk perencanaan yang dirinci dalam bidang pemasaran untuk hasil yang optimal dengan menyusun strategi pemasaran yang meliputi strategi menghadapi persaingan, strategi harga, strategi produk, dan strategi pelayanan. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi mengingat saat ini bukan lagi eranya produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan konsumenlah yang harus didengar dan diikuti apa yang menjadi keinginannya terhadap produk yang dihasilkan [3].

CV.Sumber Urip Eboni merupakan salah satu usaha yang bergerak dalam industri kerajinan yang terbuat dari kayu eboni atau kayu hitam tersebut yang berlokasi di jalan. Sisingamangaraja No.27A Kota Palu Sulawesi Tengah. CV.Sumber Urip Eboni berdiri sejak tahun 1997 dan Produk kerajinan yang di hasilkan oleh Sumber Urip Eboni ini berupa *furniture* dan *souvenir* dengan kapasitas produksi sebanyak 1440 buah/tahun dan nilai penjualan sebesar Rp.68.000.000/tahun.

Berdasarkan dari data Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi KotaPalu diatas terlihat bahwa ada kecendrungan penurunan jumlah unit industri yang aktif di Kota Palu dari tahun 2019 ke tahun 2020. Jumlah industri kerajinan kayu eboni yang tercatat pada data Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kota Palu pada tahun 2019 berjumlah 19 industri yang aktif dan pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2020 mengalami penurunan jumlah industri kerajinan kayu eboni menjadi 15 industri yang aktif. Selain hal tersebut kita bisa melihat juga dari data diatas bahwa jumlah produk yang terjual oleh CV.Sumber Urip Eboni mengalami penurunan dari tahun 2019 ke tahun 2020. Pada data tahun 2019 CV.Sumber Urip Eboni dapat menjual 1200 buah produk tetapi pada tahun 2020 mengalami penurunan penjualan produk menjadi 1000 buah produk kerajinan.

Melihat permasalahan yang ada, perusahaan seharusnya segera melakukan pembenahan dalam hal strategi pemasaran karena selama ini perusahaan hanya melakukan strategi pemasaran dengan cara turut serta dalam kegiatan pameran yang diadakan oleh pemerintah daerah saja dan hal tersebut masih dapat dikatakan sangat kurang jika melihat banyaknya peluang yang ada pada saat ini. Strategi pemasaran ini bertujuan agar CV.Sumber Urip Eboni sebagai salah satu usaha industri kerajinan kayu eboni yang telah lama berdiri terus dapat besaing dengan kompetitor, berinovasi dalam hal produk dan terus dapat eksis dalam industri kerajinan kayu eboni ini.

2. METODE PENELITIAN

a. Waktu dan Tempat Penelitian

Pada penelitian ini dilaksanakan pada industri kerajinan kayu hitam CV.Sumber Urip Eboni yang bertempat di Jl. Sisingamangaraja Kota Palu. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan beberapa pertimbangan yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juli hingga bulan Agustus 2021.

b. Teknik Pengumpulan Data

Dilakukan untuk mengetahui bagaimana keadaan perusahaan secara langsung dan mencari masalah yang terjadi pada perusahaan dan mencari metode yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Wawancara dilakukan dengan 3 orang narasumber yang terkait dengan manajemen dari CV.Sumber Urip Eboni menggunakan metode *expert judgment* yang dimana 3 orang pihak terkait tersebut adalah pemilik, bendahara, dan bagian produksi hal tersebut untuk menunjang data dan informasi yang dibutuhkan pada penelitian ini. Adapun informasi dan data yang dibutuhkan mengenai faktor lingkungan internal dan eksternal dari CV.Sumber Urip Eboni.

Kuisoner merupakan cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan memberikan pertanyaan kepada responden dengan harapan mereka dapat memberikan respon terhadap pertanyaan yang ditanyakan dalam kuesioner. Pada penelitian ini akan ada 2 tahap kuesioner yang dimana dari 2 kuesioner tersebut mempunyai tujuan yang berbeda. kuisoner tahap pertama yaitu kuesioner konsumen yang dimana pada kuesioner tahap ini merupakan kuesioner analisa SWOT yang digunakan untuk membobot dan merating faktor lingkungan internal dan eksternal pada CV.Sumber Urip Eboni, dan kuesioner tahap kedua yaitu kuisoner QSPM yang digunakan untuk menilai alternatif strategi yang tepat dan terbaik dalam pengembangan CV.Sumber Urip Eboni. Kuisoner analisis SWOT dan QSPM.

c. Pengujian Hipotesis

1) Penentuan Faktor Internal Dan Faktor Eksternal

Penentuan faktor internal pemasaran pada perusahaan CV.Sumber Urip Eboni berupa kekuatan dan kelemahan sedangkan penentuan faktor eksternal pemasaran pada perusahaan CV.Sumber Urip Eboni berupa peluang dan ancaman pada usaha kerajinan kayu eboni, Dalam penentuan faktor internal dan eksternal tersebut berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak terkait yaitu pemilik usaha, bendahara, dan bagian produksi dan didukung oleh kuesioner konsumen

2) Penentuan Responden, Jumlah Responden Dan Penyusunan Kuesioner

Penentuan jumlah responden ini digunakan yaitu responden ahli dan responden konsumen. Responden ahli terdiri dari pemilik, bendahara, dan bagian produksi dan responden konsumen terdiri dari konsumen berusia ≥ 17 tahun dan pernah membeli kerajinan kayu eboni rentang waktu 6 bulan terakhir.

Dalam penentuan jumlah responden konsumen menggunakan metode atau teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* ini terjadi ketika peneliti memilih sampel yang didasarkan pada beberapa kriteria. Pada pengambilan sampel berdasarkan rumus Slovin yang dimana rumus tersebut dilakukan bila jumlah Populasinya sudah diketahui dengan pasti jumlah sampel yang terlibat didalamnya [4]. Setelah jumlah responden telah diketahui selanjutnya akan dilakukan penyusunan kuesioner dan pengisian kuesioner oleh responden

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pihak dari CV.Sumber Urip Eboni diketahui bahwa rata-rata jumlah konsumen tiap bulanannya yang datang dan membeli produk kerajinan yaitu sebanyak 50 Orang.

Adapun perhitungan untuk menentukan jumlah responden dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

$$n = \frac{50}{1 + 50 \cdot (0,1)^2}$$

$$n = \frac{50}{1 + 50 \cdot (0,01)}$$

$$n = \frac{50}{1,5}$$

$$n = 33,33$$

$$n = 33 \text{ (responden)}$$

3) Uji Validitas Dan Uji Reabilitas

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi nilai Uji validitas berguna untuk ketepatan alat penelitian terhadap suatu konsep yang dinilai sehingga betul-betul menilai apa yang seharusnya untuk dinilai. Pada uji validitas ini bertujuan untuk mengkaji kesahihan atau kebenaran alat ukur. Sedangkan uji reabilitas sendiri berguna untuk apabila jika kuesioner yang telah disebar akan dapat menghasilkan hasil yang sama apabila kuesioner tersebut dilakukan secara berulang-ulang.

Kuesioner yang digunakan merupakan kuesioner dengan skala likert dan pertanyaan tertutup. Kuesioner pertanyaan tertutup yaitu responden diberikan alternatif jawaban dan cukup memilih jawaban yang dianggap paling cocok dengan pendapatnya sedangkan skala likert adalah skala penelitian yang umum digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan terhadap serangkaian pertanyaan.

4) The Input Stage

Pada proses ini akan dilakukan analisa lingkungan internal dan eksternal, pemberian bobot pada matrix IFE dan EFE, pemberian nilai *rating* matrix internal IFE dan matrix eksternal EFE, pemberian skor (perkalian bobot x *rating*) untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variable, dan menentukan total rata-rata tertimbang.

5) The Matching Stage

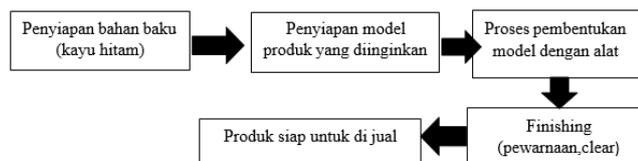
Berdasarkan pada hasil pengukuran pada matrix IFE dan matrix EFE yang dimana selanjutnya akan dipetakan kedalam matrix Grand Strategi dan matrix ini akan diperoleh posisi perusahaan pada salah satu kuadran dan akan memperoleh strategi yang sesuai dengan posisi tersebut. setelah dilakukan pengukuran matrix Grand Strategi selanjutnya akan dilakukan penentuan matrix SWOT (*Strenght-Weakness-Opportunity-Threats*) dimana matrix ini akan menghasilkan alternatif yang bisa dipilih oleh perusahaan dalam mengembangkan usahanya.

6) The Decition Stage

Pada *the decition stage* ini akan dilakukan matrix perencanaan kuantitatif atau *Quantitative Strategic Plannig matrix* (QSPM). Matrix ini akan melakukan evaluasi pemilihan alternatif strategi berdasarkan perhitungan nilai *total attractive score* (TAS).

3. HASIL DAN ANALISA

CV.Sumber Urip Eboni adalah usaha keluarga yang bergerak di bidang kerajinan dan meubel yang memanfaatkan kayu eboni sebagai bahan baku utamanya. Produk yang dihasilkan berupa interior rumah, kantor, dan café/restoran berupa paket meja dan kursi tamu, lemari, kursi goyang, dan tempat tidur. Selain itu ada juga paket non meubel seperti papan nama, jam dinding, vas bunga, sumpit, alat refleksi, gantungan kunci, gantungan lampu dan sebagainya. Pada CV.Sumber Urip Eboni ini juga menerima pesanan sesuai dengan keinginan pelanggan (*custom*). Sebuah perusahaan baik itu bergerak pada bidang jasa atau manufaktur pasti mempunyai proses produksinya masing-masing untuk memenuhi kebutuhan konsumennya. Proses adalah suatu cara, metode maupun teknik untuk penyelenggaraan atau pelaksanaan dari suatu hal tertentu sedangkan produksi adalah suatu kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa [6]. Proses produksi di CV.Sumber Urip Eboni dimulai dari penyiapan bahan baku yang selanjutnya penyiapan model produk yang diinginkan dan setelah itu proses pembuatan model dengan alat, *finishing* dan terakhir adalah produk siap untuk dipasarkan seperti ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1. Proses Produksi CV.Sumber Urip Eboni

Pemasaran produk merupakan hal sangat penting pada sebuah perusahaan untuk mendapatkan sebuah nilai atau *value* pada sebuah produk dari suatu kegiatan produksi. Pemasaran produk di CV.Sumber Urip Eboni ini masih dalam cakupan dalam kota Palu saja yang dimana disini pelanggan datang langsung ke outlet tempat CV.Sumber Urip Eboni ini berlokasi dan disana pelanggan dapat membeli produk yang diinginkan. Adapun cara yang dilakukan oleh Sumber Urip Eboni dalam meningkatkan penjualan biasanya turut serta dalam segala kegiatan pameran yang diadakan oleh pemerintah kota Palu.

a. Hasil Uji Validitas

Hasil uji validates untuk kuesioner faktor internal ditunjukkan pada tabel 1, sedangkan hasil uji validitas faktor eksternal dapat dilihat pada tabel 2. Untuk hasil reliabilitas ditunjukkan pada tabel 3 dan contoh perhitungan bobot IFE ada di tabel 4. Tabel 5 menunjukkan contoh perhitungan bobot EFE.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kuesioner Faktor Internal

NO	Rhitung	Rtabel	Keterangan
X1	0,573401	0,424	Valid
X2	0,569313	0,424	Valid
X3	0,531614	0,424	Valid
X4	0,596838	0,424	Valid
X5	0,564178	0,424	Valid
X6	0,505887	0,424	Valid
X7	0,644982	0,424	Valid
X8	0,489297	0,424	Valid
X9	0,635861	0,424	Valid
X10	0,60189	0,424	Valid
X11	0,729994	0,424	Valid
X12	0,703203	0,424	Valid

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kuesioner Faktor Eksternal

NO	Rhitung	Rtabel	Keterangan
X1	0,602551	0,424	Valid
X2	0,587807	0,424	Valid

X3	0,757656	0,424	Valid
X4	0,445417	0,424	Valid
X5	0,632245	0,424	Valid
X6	0,709937	0,424	Valid
X7	0,648609	0,424	Valid
X8	0,722232	0,424	Valid

b. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3, Hasil Uji Reliabilitas

Kuesioner	Nilai	Keterangan
Internal	0,833	Reliable
Eksternal	0,788	Reliable

c. Matrix Internal Factor Evaluation (IFE)

Tabel 4. Contoh Perhitungan Bobot IFE

Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	Total	Bobot
A	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	18	0,072874
B	2	3	1	3	2	1	2	1	1	2	2	2	19	0,076923
C	1	2	3	2	1	1	2	3	3	3	1	1	20	0,080972
D	1	2	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	22	0,089069
E	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	1	23	0,093117
F	1	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	21	0,08502
G	2	1	1	2	3	3	3	3	2	2	1	2	22	0,089069
H	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	1	1	18	0,072874
I	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1	1	20	0,080972
J	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	23	0,093117
K	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	18	0,072874
L	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	23	0,093117
Total	21	23	22	24	23	20	21	20	19	20	16	18	247	1

d. Matrix Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Tabel 5 Contoh Perhitungan Bobot IFE

Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	Total	Bobot
A	2	2	2	2	1	3	2	2	14	0,125
B	2	3	2	2	1	1	3	3	14	0,125
C	3	3	2	2	1	2	1	3	15	0,133929
D	2	2	3	3	1	1	2	14	0,125	
E	2	2	3	1	2	3	1	14	0,125	
F	3	3	2	2	1	2	1	14	0,125	
G	1	1	1	1	2	2	2	10	0,089286	
H	3	3	3	2	2	2	2	17	0,151786	
Total	16	16	16	12	11	13	13	15	112	1

e. Analisa Nilai Tertimbang Matrix IFE dan Matrix EFE

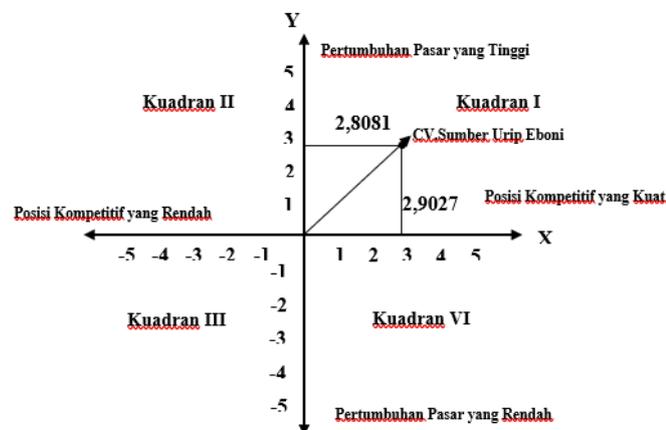
Pada tabel 4 dan tabel 5 kita bisa melihat nilai tertimbang pada kedua matrix IFE dan EFE dan disini Belum adanya pembukuan catatan data historis penjualan dan ketersediaan yang menjadi nilai tertimbang terkecil dengan *score* tertimbang sebesar 0,1568 dan hal ini yang mengidentifikasi bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan utama CV.Sumber Urip Eboni. Menurut Mimuna (2018) akuntansi merupakan proses yang terdiri dari idintifikasi, pengukuran dan pelaporan informasi ekonomi. Fungsi utama akuntansi adalah sebagai informasi keuangan suatu organisasi. Dari laporan akuntansi kita bisa melihat posisi keuangan suatu organisasi

beserta perubahan yang terjadi di dalamnya. Kemudian tujuan akuntansi adalah untuk menyiapkan suatu laporan keuangan yang akurat agar dapat dimanfaatkan oleh para manajer, pengambilan kebijakan dan pihak berkepentingan lainnya, seperti pemegang saham, kreditur atau pemilik [5]. Sedangkan faktor yang menjadi kekuatan utama CV.Sumber Urip Eboni adalah Sering mengikuti pameran/event tertentu dengan *score* nilai tertimbang sebesar 0,297. Untuk total nilai tertimbang pada matrix IFE sendiri yaitu sebesar 2,7306 dan hal tersebut menandakan bahwa internal CV.Sumber Urip Eboni berada pada posisi rata-rata.

Ketersediaan bahan baku kayu eboni di Sulawesi Tengah menjadi peluang utama perusahaan dengan *score* tertimbang sebesar 0,4602 dan hal ini harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk terus aksis didunia usaha kerajinan kayu eboni sedangkan faktor yang menjadi ancaman bagi CV.Sumber Urip Eboni adalah Munculnya persaingan dengan produk sejenis karena mendapatkan *score* tertimbang terkecil sebesar 0,2509. Menurut Santoso (2015) Untuk membuat konsumennya tetap loyal memesan furniture padanya dengan cara memberikan pelayanan yang memuaskan seperti pemilihan bahan baku yang berkualitas [6]. Jika diperhatikan dari pernyataan tersebut bahwa dengan adanya peluang ketersediaan bahan baku kayu eboni di Sulawesi Tengah ini bukan tidak mungkin CV.Sumber Urip Eboni dapat memilih bahan baku yang terbaik dan mengolahnya menjadi kerajinan yang mempunyai kualitas baik pula dan hal tersebut dapat dikatakan berhubungan (*relate*) antara ancaman yang ada dengan peluang yang tersedia. Jadi disini jika CV.Sumber Urip Eboni dapat memanfaatkan peluang tersebut dengan baik, ancaman yang adapun dapat diatasi. Untuk total nilai tertimbang pada matrix EFE sendiri yaitu sebesar 2,6687 dan hal tersebut menandakan bahwa internal CV.Sumber Urip Eboni berada pada posisi rata-rata.

f. Matrix Grand Strategi

Pada Matrix Grand Strategi semua perusahaan yang diteliti dapat diketahui posisi pada salah satu kuadran yang ada pada matrix ini dan juga strategi yang dapat digunakan sesuai dengan posisi perusahaan. Pada perhitungan *Matrix Internal Factor Evaluation* (IFE) sebelumnya diperoleh total nilai tertimbang sebesar 2,9027 (Sumbu X) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) (Sumbu Y) diperoleh nilai tertimbang sebesar 2,8081 seperti ditunjukkan pada *matrix grand strategy* di gambar 2.



Gambar 2. Matrix Grand Strategy

Kuadran 1 : Jika perusahaan berada pada posisi ini perusahaan tersebut terus harus berkonsentrasi pada pasar saat ini dengan melaksanakan strategi yang sesuai seperti *Market Development, Market Penetration, Product Development, Forward Integration, Backward Integration, dan Horizontal Integration*

Kuadran 2 : Jika perusahaan berada pada posisi ini perusahaan tersebut perlu mengevaluasi pendekatan yang mereka lakukan ke pasar secara serius. Adapun strategi yang sesuai seperti *Market Development, Market Penetration, Product Development, Horizontal Integration, Divestiture, Liquidation, dan Concentric Diversification*

Kuadran 3 : Jika perusahaan berada pada posisi ini perusahaan tersebut sedang bersaing dalam pertumbuhan industry lambat dan memiliki posisi persaingan yang lemah. Adapun strategi yang sesuai seperti *Retrencment, Concentric Diversification, Horizontal Integration, Conglomerate Diversification, Divestiture, dan Liquidation*

Kuadran 4 : Jika perusahaan berada pada posisi ini perusahaan tersebut memiliki posisi persaingan yang kuat tetapi berada pada industri yang lambat. Adapun strategi yang sesuai seperti *Concentric Diversification, Horizontal Integration, Conglomerate Diversification, dan Joint Venture.*

4. KESIMPULAN

Dari hasil pengolahan data dan Analisa pembahasan dari penelitian yang berjudul Analisis Strategi Pemasaran Produk Kerajinan Kayu Eboni Menggunakan Metode Swot Dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (Qspm) (Studi Kasus: Cv.Sumber Urip Eboni) dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor internal kekuatan yang dimiliki oleh CV.Sumber Urip Eboni terdiri dari 7 faktor dan faktor internal kelemahan terdiri dari 5 faktor sedangkan faktor eksternal peluang terdiri dari 4 faktor dan faktor eksternal ancaman terdiri dari 4 faktor. Hasil analisis dengan menggunakan matrix grand strategi diperoleh bahwa posisi CV.Sumber Urip Eboni berada pada kuadran 1 (IFE =2,9027, EFE= 2,8081) jika suatu perusahaan berada pada kuadran 1 tersebut dengan demikian maka beberapa pilihan strategi yang dapat diambil yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Adapun delapan alternatif strategi yang diperoleh dari matrix SWOT (*Strengt, Weakness, Opportunity, Threat*) adalah menjaga loyalitas konsumen dengan menyediakan layanan pesan antar dan COD dengan menggunakan ojek *online*, menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah dan menambah saluran distribusi, membuka pemesanan produk kerajinan secara online dengan memanfaatkan *E-Commerce* yang ada di Indonesia, membuat pembukuan keuangan untuk mengetahui setiap transaksi yang dilakukan dengan memanfaatkan aplikasi pembukuan yang tersedia pada perangkat *smartphone*, melakukan promosi untuk meningkatkan *brand image* kepada masyarakat kota Palu, membuat *packaging* produk yang menarik seperti pemberian kartu ucapan terima kasih, dan label kemasan untuk setiap produk yang telah dibeli oleh konsumen, melakukan promosi berupa potongan harga atau *discount* pada kondisi tertentu, dan Menetapkan harga bersaing untuk tetap menjaga persaingan harga dipasaran dengan tetap menjaga kualitas produk kerajinan kayu. Pada hasil perhitungan matrix QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) diperoleh bahwa strategi pengembangan pasar paling sesuai dengan CV.Sumber Urip Eboni guna untuk meningkatkan penjualan kerajinan kayu eboni, *score* TAS yang diperoleh pengembangan pasar pada matrix QSPM sebesar 7,741.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] K. A. Djuan, "Asosiasi Eboni (*Diopyros celebica* Bakh) dengan Berbagai Jenis Tumbuhan di Kawasan Hutan Pendidikan Universitas Hasanuddin Kecamatan Cenrana Kabupaten Maros. Fakultas Kehutanan Universitas Hasanuddin." 2012.
- [2] K. Mudrajad, "Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif," *Erlangga. Jakarta*, 2005.
- [3] G. Indriyo, "Manajemen Pemasaran," *Yogyakarta: BPFE*, 2000.
- [4] F. A. Pratama, "Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sari Apel Menggunakan Analisis Swot Dan Metode Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix) (Studi Kasus Ksu Brosem, Kota Batu)," *Perancangan strategi pengembangan usaha kecil menengah sari apel menggunakan metode SWOT dan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) (Studi Kasus KSU BROSEM Kota Batu)*, pp. 1–86, 2017.
- [5] F. Maimuna, "Evaluasi Penerapan Pencatatan Akuntansi Berbasis Sak Emkm Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah," 2018.
- [6] N. Santoso, "Analisa Strategi Bersaing Pt. X," *Agora*, vol. 3, no. 2, pp. 430–438, 2015.