

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA JASA BOGA DI KECAMATAN TEMBALANG KOTA SEMARANG DENGAN METODE SWOT DAN QSPM

Lulu Ikbar Yorinda, Siti Arbainah, Ardian Widiarto

Program Studi Akuntansi Manajerial, Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang
Jl. Prof. H. Soedarto, Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah, Indonesia 50275
Email: ardian.widiarto@polines.ac.id

Abstract: *The catering service businesses in Tembalang District, Semarang City have experienced a decline in sales due to Covid-19 and has a fairly tight level of competition so that the catering businesses requires a business development strategy in order to survive and be superior to competitors. This research is a qualitative descriptive study with data collection through interviews, questionnaires, and observations. Data analysis used IFE matrix, EFE matrix, CPM, IE, SWOT, and QSPM. The total weighted score of the IFE matrix is 2.875 and the EFE matrix is 2.978. Based on CPM, the most superior catering service business is the Artanti Snack and Catering with a total weighted score of 2.960. The results of the IE matrix analysis shows that the position of the catering businesses is in quadrant V (hold and maintain) with the resulting strategy, namely market penetration and product development which is then processed with the SWOT matrix and produces eight (8) alternative strategies. The most suitable strategy based on QSPM is to maintain product quality with a TAS value of 6.504.*

Keywords: *Strategy Formulation, Business Development*

Abstrak: *Usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang mengalami penurunan penjualan akibat Covid-19 dan memiliki tingkat persaingan yang cukup ketat sehingga usaha jasa boga tersebut memerlukan strategi pengembangan usaha agar dapat bertahan dan menjadi lebih unggul dari pesaing. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan observasi. Analisis data menggunakan matriks IFE, EFE, CPM, IE, SWOT, dan QSPM. Total skor tertimbang matriks IFE sebesar 2,875 dan matriks EFE sebesar 2,978. Berdasarkan CPM, usaha jasa boga yang paling unggul yaitu usaha Artanti Snack and Catering dengan total skor tertimbang sebesar 2,960. Hasil analisis matriks IE menunjukkan bahwa posisi usaha jasa boga berada pada kuadran V (pertahankan dan pelihara) dengan strategi yang dihasilkan yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk yang kemudian diolah dengan matriks SWOT dan menghasilkan delapan (8) alternatif strategi. Strategi yang paling cocok berdasarkan QSPM adalah mempertahankan kualitas produk dengan nilai TAS sebesar 6,504.*

Kata Kunci: *Perumusan Strategi , Pengembangan Usaha*

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 berpengaruh pada hampir setiap aspek kehidupan, salah satunya yaitu pada aspek perekonomian, termasuk adanya dampak negatif seperti PHK besar-besaran (Hanoatubun, 2020:151). Dampak Covid-19 juga dirasakan di Kota Semarang. Kota Semarang sebagai kota metropolitan terbesar kelima di Indonesia memiliki permasalahan yang cukup kompleks terkait dengan jumlah pengangguran yang relatif banyak. Menurut data Badan Pusat Statistik

(BPS) Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang di tahun 2020 mengalami kenaikan pengangguran sebesar 5,07% dibandingkan dengan tahun 2019, meskipun terjadi penurunan di tahun 2021 sebesar 0,03%.

Adanya situasi tersebut, memperkuat peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dapat dijadikan sebagai salah satu strategi dalam mengurangi tingkat pengangguran (Hapsoro et al, 2019:117). Hal ini dikarenakan, UMKM dapat memberikan

kontribusi positif terhadap perekonomian Indonesia melalui kemampuan penyerapan 97% dari total tenaga kerja yang ada di Indonesia serta dapat menghimpun hingga 60,4% dari total investasi (www.bkpm.go.id).

Dikutip dari *website* resmi Kementerian Keuangan (www.kemenkeu.go.id, 15 Oktober 2020), pemerintah memberikan banyak kemudahan dan bantuan kepada para pelaku UMKM agar bisa terus berkembang. Masyarakat terdorong untuk membuka dan mengembangkan usahanya karena banyaknya bantuan dari pemerintah. Berdasarkan survei yang diselenggarakan oleh Ipsos pada 4 Februari – 15 Februari 2021, produk UMKM yang paling banyak diminati oleh pembeli selama masa pandemi yaitu produk makanan atau kuliner dengan persentase 66%. Hal ini menunjukkan bahwa usaha di bidang kuliner memiliki peluang yang cukup besar dan menjanjikan bagi para pelaku UMKM (www.nasional.kontan.co.id, 23 Maret 2021).

Namun, tidak semua UMKM kuliner dapat bertahan di masa pandemi. UMKM kuliner yang bergerak di bidang jasa boga mengalami dampak yang cukup signifikan akibat adanya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). Adanya peraturan tersebut, usaha jasa boga yang mayoritas usahanya melayani di acara besar seperti pernikahan, ulang tahun, dan pertemuan skala besar lainnya tidak dapat beroperasi secara optimal. Oleh karena itu, tidak sedikit pelaku UMKM jasa boga yang terpuruk atau bahkan menutup usahanya.

Menurut data dari website Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK) (www.iumk.semarangkota.go.id) Kota Semarang memiliki 17.603 UMKM terdaftar dengan wilayah yang tersebar di berbagai kecamatan. Di antara banyaknya UMKM tersebut, tidak sedikit yang bergerak di sektor jasa boga. Kecamatan di Kota Semarang yang memiliki jumlah usaha jasa boga terbanyak yaitu Kecamatan Tembalang yang terdiri dari 66 usaha. Banyaknya jumlah usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang maka perlu dirumuskan strategi yang lebih baik agar mampu bersaing dengan

usaha jasa boga lainnya dengan cara mengembangkan usahanya.

Perumusan strategi dalam penelitian ini melalui tiga tahap dimulai dari tahap pertama yaitu menganalisis faktor internal dan faktor eksternal menggunakan matriks IFE EFE dan menentukan posisi persaingan usaha dengan menggunakan *Competitive Profile Matrix* (CPM), tahap kedua yaitu menentukan posisi usaha dengan matriks IE dan membuat strategi dengan metode *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT), dan tahap ketiga yaitu penentuan strategi yang paling menarik dengan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) (David, 2016). Metode SWOT dan QSPM merupakan metode yang dinilai efektif dalam perumusan strategi di berbagai bidang usaha. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu mengenai eksplorasi faktor internal dan eksternal dengan SWOT serta menentukan alternatif strategi yang menarik dengan QSPM, seperti pada usaha katering (Yogaswara, *et al.*, 2015; Zhafirin, *et al.*, 2019), usaha jenang (Rahadinsyah, *et al.*, 2019), UMKM roti (Tambunan, *et al.*, 2019), usaha kafe (Qanita, 2020), budidaya jamur (Datta, *et al.*, 2021), wedding organizer (Prayudi, *et al.*, 2020), salon kecantikan (Kurang, *et al.*, 2020), desa UMKM digital (Alamanda, *et al.*, 2019), dan ekowisata (Mallick, *et al.*, 2020).

Sigit dan Dwiana Miranti selaku pemilik usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang mengungkapkan bahwa awal munculnya pandemi Covid-19 menurunkan penjualan karena pemerintah membatasi kegiatan yang menimbulkan kerumunan. Sri Rahayu juga mengatakan bahwa adanya pandemi Covid-19 menyebabkan pangsa pasarnya menjadi berkurang. Meskipun demikian, Mochamad Adi Widodo selaku Sekretaris Perkumpulan Penyelenggara Jasa Boga Indonesia (PPJI) pada Senin 31 Mei 2021 mengungkapkan bahwa usaha jasa boga di Kota Semarang sedang mengalami masa pemulihan karena sudah mulai diselenggarakan pernikahan yang membutuhkan jasa boga.

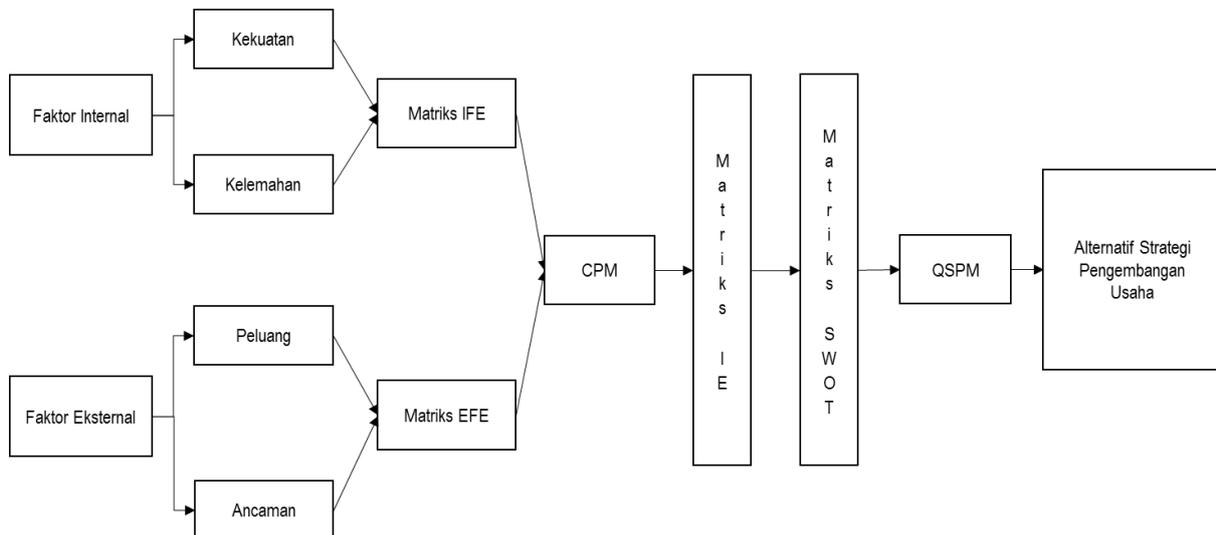
Pemulihan tersebut memerlukan alternatif strategi pengembangan usaha yang direncanakan dengan baik agar usaha jasa

boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang dapat mengembangkan usahanya dan mencapai keunggulan bersaing sehingga penelitian ini berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Jasa Boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang dengan Metode SWOT dan QSPM” dengan tujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal usaha jasa boga, menganalisis posisi persaingan usaha jasa boga, menganalisis posisi usaha jasa boga, dan menyusun dan memilih alternatif strategi pengembangan usaha jasa boga.

Permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada usaha yang memenuhi kriteria yaitu (1) usaha yang digunakan sebagai objek penelitian adalah usaha jasa boga yang berada di Kecamatan Tembalang Kota Semarang dan terdaftar di *website* IUMK Kota Semarang, (2) usaha yang memproduksi dan menjual aneka produk *snack*, (3) usaha yang berdiri selama maksimal sembilan tahun, dan (4) usaha yang bersedia menjadi objek penelitian.

KERANGKA TEORITIS

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Tambunan et al (2019), Prayudi et al (2020), Kuan et al (2020), Qanita (2020), Alamanda et al (2019), Rahadinsyah et al (2019), Yogaswara et al (2015), David (2016).

Gambar 1. Bagan Kerangka Pemikiran

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Populasi pada penelitian ini, yaitu 66 usaha jasa boga yang terdaftar di *website* iumk.semarangkota.go.id dan berlokasi di Kecamatan Tembalang Kota Semarang. Sampel ditetapkan menggunakan teknik *purposive sampling* yang merupakan bagian dari *non probability sampling*.

Dilakukan penyeleksian pada 66 usaha jasa boga untuk mendapatkan sampel yang sesuai dengan pertimbangan pada batasan masalah

yang meliputi (1) usaha yang digunakan sebagai objek penelitian adalah usaha jasa boga yang berada di Kecamatan Tembalang Kota Semarang dan terdaftar di *website* IUMK Kota Semarang, (2) usaha yang memproduksi dan menjual aneka produk *snack*, (3) usaha yang berdiri selama maksimal sembilan tahun, dan (4) usaha yang bersedia menjadi objek penelitian. Penyeleksian tersebut dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan sehingga didapatkan delapan usaha jasa boga yang tercantum pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Nama Usaha Jasa Boga yang Menjadi Sampel Penelitian

No	Nama Usaha	Umur Usaha (Tahun)	Lokasi (Kelurahan)
1	Syakira Catering	5	Sendangguwo
2	Safa Catering	3	Sendangguwo
3	Sheila Catering	7	Tandang
4	Catering Tatik	5	Mangunharjo
5	Artanti Snack and Catering	6	Meteseh
6	Snack and Catering Mbah Tum	6	Meteseh
7	DY Snack and Catering	6	Meteseh
8	Catering Izzati	6	Meteseh

Sumber: (Pengolahan data)

Menurut Gay dalam Fitriadi et al (2021:68) jumlah sampel minimum yang representatif pada penelitian deskriptif adalah 10% dari jumlah populasi. Berikut ini merupakan perhitungan jumlah sampel pada penelitian ini.

$$\begin{aligned}
 n &= N \times 10\% \\
 &= 66 \times 10\% \\
 &= 6,6 \text{ usaha} \\
 &= 7 \text{ usaha (pembulatan)}
 \end{aligned}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

Jumlah sampel minimum pada penelitian ini berdasarkan Gay, yaitu sebanyak tujuh usaha sehingga delapan usaha yang telah melalui penyeleksian kriteria dianggap mampu merepresentasikan populasi.

Data yang digunakan pada penelitian ini menurut sifatnya yaitu data kualitatif yang berupa hasil wawancara dan informasi kondisi lingkungan internal maupun eksternal pada usaha yang bersangkutan serta data kuantitatif yang berupa hasil kuesioner. Data menurut sumbernya dibedakan menjadi data primer yang berupa hasil wawancara, kuesioner, dan observasi yang didapatkan langsung dari pemilik usaha jasa boga yang berupa faktor internal dan eksternal usaha serta data sekunder

yang berupa Undang-undang, Peraturan Pemerintah, jurnal, artikel, dan buku yang terkait dengan topik penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan observasi.

Tahapan analisis data dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (kesempatan dan ancaman) berdasarkan enam jenis sumber daya usaha yang meliputi manusia (pemilik usaha dan tenaga kerja), *money* (dana), *material* (bahan baku), *machine* (mesin), *methode* (metode), dan *market* (pasar).

2. Mengevaluasi faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IFE dan EFE.
3. Menentukan kekuatan dan kelemahan relatif terhadap pesaing menggunakan CPM.
4. Menentukan posisi usaha menggunakan matriks IE
5. Merumuskan strategi pengembangan menggunakan matriks SWOT.
6. Menganalisis strategi yang paling menarik dengan menggunakan matriks QSPM.

Semarang diidentifikasi berdasarkan enam (6) jenis sumber daya usaha yang meliputi man (pemilik usaha dan tenaga kerja), money (dana), material (bahan baku), machine (mesin), methode (metode), dan market (pasar). Hasil wawancara dengan delapan pemilik usaha jasa boga ditemukan sembilan kekuatan internal, delapan kelemahan internal, sembilan peluang eksternal, dan lima ancaman eksternal.

Matriks IFE Usaha Jasa Boga

Faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi kemudian disusun matriks IFE (*Internal Factor Evaluation Matrix*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation Matrix*). Pembobotan dan pemberian peringkat berdasarkan hasil kuesioner delapan pemilik usaha jasa boga.

HASIL DAN PEMBAHASAN
Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Usaha Jasa Boga

Faktor internal dan eksternal usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota

Tabel 2
Matriks IFE Usaha Jasa Boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang

No	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
Kekuatan				
1	Tenaga kerja terampil	0,069	3	0,232
2	Pelayanan baik	0,073	4	0,254
3	Menerima kritik dan saran dari konsumen untuk perbaikan usaha	0,071	4	0,247
4	Ketersediaan modal	0,061	3	0,206
5	Peralatan dan mesin produksi lengkap	0,069	4	0,249
6	Produk berkualitas	0,076	4	0,267
7	Produk beragam	0,069	4	0,258
8	Memiliki perizinan usaha	0,065	4	0,235
9	Lokasi dekat dengan pemukiman (konsumen)	0,069	4	0,258
Kelemahan				
1	Tenaga kerja sudah jarang mengikuti pelatihan	0,050	2	0,093
2	Tenaga kerja terlambat dalam memenuhi pesanan	0,052	2	0,090
3	Jumlah peralatan sedikit sehingga perlu berkali-kali pemasakan	0,042	2	0,084
4	Tidak dilakukan pencatatan	0,053	1	0,073

5	Jumlah produksi menurun	0,053	2	0,094
6	Produk tidak tahan lama	0,042	2	0,079
7	Terdapat minimal jumlah pemesanan yang harus dipenuhi konsumen	0,038	2	0,076
8	Promosi masih sederhana	0,050	2	0,081
Total		1,000		2,875

Sumber: (Pengolahan Data)

Berdasarkan matriks IFE pada Tabel 2. usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang memiliki total skor tertimbang 2,875 sehingga menunjukkan bahwa usaha tersebut mampu memanfaatkan kekuatannya dengan baik dalam mengendalikan kelemahannya. Faktor kekuatan terbesar yaitu produk berkualitas dengan skor tertimbang 0,267 sedangkan faktor kelemahan terbesar yaitu

jumlah produksi menurun dengan skor tertimbang 0,094.

Matriks EFE Usaha Jasa Boga

Faktor eksternal berupa peluang dan ancaman usaha jasa boga dianalisis menggunakan matriks EFE. Pembobotan dan pemberian peringkat berdasarkan hasil kuesioner delapan pemilik usaha jasa boga.

Tabel 3

Matriks EFE Usaha Jasa Boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
Peluang				
1	Tenaga kerja tersedia	0,076	4	0,274
2	Pemberdayaan dari Dinas Koperasi dan Disperindag	0,076	3	0,246
3	Bantuan pemerintah berupa dana	0,072	3	0,197
4	Bahan baku mudah didapatkan	0,074	4	0,258
5	Bantuan pemerintah berupa mesin dan peralatan produksi	0,074	3	0,193
6	Tawar menawar harga jasa boga	0,074	3	0,221
7	Gaya hidup masyarakat yang lebih menyukai pesan makanan daripada memasak sendiri	0,072	3	0,224
8	Perkembangan teknologi	0,078	3	0,233
9	Memasuki lingkup instansi pemerintah dan swasta	0,078	3	0,233
Ancaman				
1	Kenaikan harga bahan baku	0,067	3	0,186

2	Cita rasa produk yang tidak sesuai dengan selera konsumen	0,076	3	0,208
3	Kebutuhan masyarakat terhadap jasa boga tidak datang setiap hari	0,061	2	0,146
4	Banyak pesaing usaha sejenis	0,055	3	0,186
5	Belum berakhirnya Covid-19	0,070	3	0,174
Total		1,000		2,978

Sumber: (Pengolahan data)

Berdasarkan matriks EFE usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang memiliki total skor tertimbang 2,978 sehingga menunjukkan bahwa usaha tersebut mampu mengambil peluang dengan baik dan menghindari ancaman. Faktor peluang terbesar yaitu tenaga kerja tersedia dengan skor tertimbang 0,274 sedangkan faktor ancaman terbesar yaitu cita rasa produk yang tidak sesuai dengan selera konsumen dengan skor tertimbang 0,208.

Analisis Posisi Persaingan Usaha Jasa Boga dengan CPM

Usaha jasa boga yang diperbandingkan posisi persaingannya hanya enam dari delapan usaha karena ada dua pemilik usaha yang sementara tidak menerima pesanan. Produk yang menjadi dasar penilaian yaitu berdasarkan diskusi dengan para pemilik

usaha dengan pertimbangan produk yang paling laku terjual sehingga didapatkan produk sosis solo (mewakili produk asin pedas) dan produk dadar gulung (mewakili produk manis). Keenam usaha tersebut diklasifikasikan menjadi dua CPM dengan ketentuan CPM I meliputi usaha yang berumur 1-5 tahun dan CPM II meliputi usaha yang berumur 6-9 tahun. Bobot CPM ditentukan berdasarkan hasil kuesioner oleh masing-masing dua pelanggan pada usaha jasa boga terkait sedangkan peringkat ditentukan berdasarkan hasil kuesioner oleh 60 penduduk Kecamatan Tembalang dengan kriteria Penduduk Kecamatan Tembalang yang pernah melakukan pembelian pada usaha jasa boga dalam jumlah besar (untuk suatu acara) minimal tiga kali. CPM I ditampilkan pada Tabel 4. dan CPM II ditampilkan pada Tabel 5.

**Tabel 4
CPM I**

Faktor Kesuksesan Penting	Bobot	Usaha A (Syakira Catering)						Usaha B (Safa Catering)						Usaha C (Catering Tatik)					
		Sosis Solo		Dadar Gulung		Skor Tertimbang		Sosis Solo		Dadar Gulung		Skor Tertimbang		Sosis Solo		Dadar Gulung		Skor Tertimbang	
		P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S
		Harga	0,145	3	0,494	3	0,446	3	0,470	4	0,543	3	0,475	4	0,509	3	0,368	3	0,378
Rasa	0,166	4	0,597	3	0,519	3	0,558	3	0,442	3	0,475	3	0,458	3	0,530	3	0,541	3	0,536
Bentuk	0,134	3	0,446	3	0,437	3	0,441	3	0,357	3	0,383	3	0,370	3	0,455	3	0,446	3	0,450

Tekstur	0,1 28	3	0,4 26	3	0,4 35	3	0,4 31	3	0,4 33	3	0,3 50	3	0,3 41	3	0,4 35	3	0,4 43	3	0,4 39
Warna	0,1 34	3	0,4 37	3	0,4 01	3	0,4 19	3	0,4 10	3	0,3 83	3	0,3 97	3	0,4 64	3	0,4 28	3	0,4 46
Kemasan	0,1 51	3	0,4 74	3	0,4 74	3	0,4 74	3	0,4 43	3	0,4 74	3	0,4 59	3	0,4 53	3	0,4 94	3	0,4 74
Merek	0,1 42	1	0,1 52	1	0,1 61	1	0,1 57	1	0,1 61	1	0,1 52	1	0,1 57	1	0,1 52	1	0,1 61	1	0,1 57
Total	1		3,0 25		2,8 73		2,9 49		2,6 89		2,6 92		2,6 90		2,8 57		2,8 91		2,8 74

Sumber: (Pengolahan data)

Tabel 5
CPM II

Faktor Kesuksesan Penting	Bobot	Usaha D (Artanti Snack and Catering)						Usaha E (DY Snack and Catering)						Usaha F (Catering Izzati)					
		Sosis Solo		Dadar Gulung		Skor Tertimbang		Sosis Solo		Dadar Gulung		Skor Tertimbang		Sosis Solo		Dadar Gulung		Skor Tertimbang	
		P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S
Harga	0,1 45	3	0,4 36	3	0,4 84	3	0,4 60	3	0,4 36	3	0,4 84	3	0,4 60	3	0,4 36	3	0,4 84	3	0,4 60
Rasa	0,1 66	3	0,5 74	3	0,5 74	3	0,5 74	3	0,5 41	3	0,4 86	3	0,5 14	3	0,5 41	3	0,5 52	3	0,5 47
Bentuk	0,1 34	3	0,3 92	3	0,4 55	3	0,4 23	3	0,4 37	3	0,4 01	3	0,4 19	3	0,4 19	3	0,4 64	3	0,4 41
Tekstur	0,1 28	3	0,3 92	3	0,4 35	3	0,4 14	3	0,3 75	3	0,3 92	3	0,3 84	3	0,3 84	3	0,4 09	3	0,3 97
Warna	0,1 34	3	0,4 01	3	0,4 55	3	0,4 28	3	0,4 46	3	0,3 92	3	0,4 19	3	0,4 19	4	0,4 72	3	0,4 46
Kemasan	0,1 51	3	0,4 74	3	0,5 24	3	0,4 99	3	0,5 24	3	0,4 84	3	0,5 04	3	0,4 64	3	0,5 14	3	0,4 89
Merek	0,1 42	1	0,1 71	1	0,1 52	1	0,1 61	1	0,1 61	1	0,1 52	1	0,1 57	1	0,1 52	1	0,1 52	1	0,1 52
Total	1		2,8 41		3,0 79		2,9 60		2,9 21		2,7 92		2,8 56		2,8 15		3,0 48		2,9 31

Sumber: (Pengolahan data)

Berdasarkan CPM I dapat diketahui, bahwa produk sosis solo yang paling unggul yaitu Usaha A (Syakira Catering) dengan total skor 3,025 karena memiliki rasa yang lebih

enak. Produk dadar gulung yang paling unggul yaitu Usaha C (Catering Tatik) dengan total skor 2,891 karena memiliki rasa yang lebih enak. Secara keseluruhan, usaha

jasa boga pada CPM I yang paling unggul yaitu Usaha A (Syakira Catering). Berdasarkan CPM II dapat diketahui, bahwa produk sosis solo yang paling unggul yaitu Usaha E (DY Snack and Catering) dengan total skor tertimbang 2,921 karena memiliki keunggulan pada faktor bentuk, warna, dan kemasan. Produk dadar gulung yang paling unggul yaitu Usaha D (Artanti Snack and Catering) dengan total skor 3,079 karena lebih unggul pada faktor rasa dan tekstur. Secara keseluruhan, usaha jasa boga yang paling unggul pada CPM II yaitu Usaha D (Artanti Snack and Catering).

Dapat disimpulkan bahwa dari CPM I dan CPM II, keenam usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang mengalami keunggulan dan kelemahan pada faktor penentu kesuksesan yang berbeda-beda. Jika CPM I dan CPM II digabungkan maka usaha dengan produk sosis solo paling unggul yaitu Usaha A (Syakira Catering) dan usaha dengan produk dadar gulung paling unggul yaitu Usaha D (Artanti Snack and Catering). Berdasarkan kedua matriks persaingan usaha tersebut dapat dibuat Tabel 6. yang menunjukkan urutan posisi persaingan usaha jasa boga dari yang paling unggul hingga kurang unggul.

Tabel 6
Urutan Posisi Persaingan Usaha

Posisi Usaha	Nama Usaha	Total Skor Tertimbang
1	Artanti Snack and Catering	2,960
2	Syakira Catering	2,949
3	Catering Izzati	2,931
4	Catering Tatik	2,874
5	DY Snack and Catering	2,856
6	Safa Catering	2,690

Sumber: (Pengolahan data)

Penduduk Kecamatan Tembalang yang memberi peringkat CPM juga melakukan penilaian dalam rentang 1-10 untuk mengetahui seberapa besar minat membeli *snack* (diwakilkan oleh produk sosis solo dan dadar gulung) pada usaha jasa boga yang menjadi sampel penelitian. Berdasarkan Tabel 7. produk sosis solo yang paling diminati untuk dibeli yaitu pada usaha Syakira Catering dengan skor tertimbang 7,87 sedangkan produk dadar gulung yang paling diminati untuk dibeli yaitu Artanti

Snack and Catering dengan skor tertimbang 8,33. Usaha jasa boga yang paling banyak diminati oleh penduduk Kecamatan Tembalang sebagai jasa pemenuhan konsumsi yaitu Artanti Snack and Catering dengan total skor tertimbang 7,90 sedangkan usaha yang paling tidak diminati yaitu Safa Catering dengan total skor tertimbang 7,03. Hasil minat pembelian ini selaras dengan pembahasan mengenai posisi persaingan usaha dengan CPM.

Tabel 7
Urutan Peminatan Pembelian

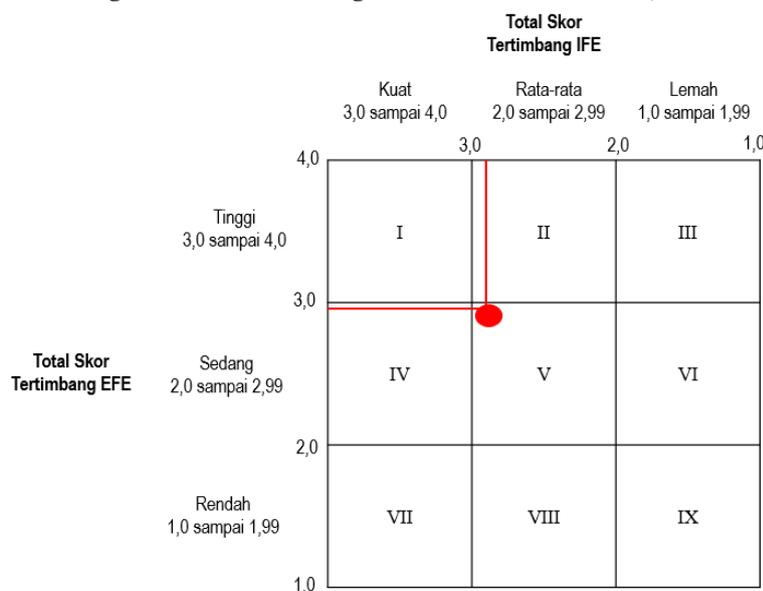
Urutan Peminatan	Nama Usaha	Total Skor Tertimbang
1	Artanti Snack and Catering	7,90
2	Syakira Catering	7,87
3	Catering Izzati	7,50
4	Catering Tatik	7,40
5	DY Snack and Catering	7,40
6	Safa Catering	7,03

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Analisis Posisi Usaha Jasa Boga dengan Matriks IE

Rata-rata tertimbang dari matriks IFE dan EFE diolah dalam matriks IE untuk mengetahui posisi usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang.

Sumbu X diperoleh dari rata-rata tertimbang matriks IFE sebesar 2,87 dan sumbu Y diperoleh dari rata-rata tertimbang matriks EFE sebesar 2,98. Setelah



diketahui sumbu X dan Y maka dapat disusun matriks IE seperti pada Gambar 2.

Sumber: Pengolahan data

Gambar 2. Matriks IE Usaha Jasa Boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang

Berdasarkan Gambar 2. dapat diketahui bahwa usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang berada pada posisi kuadran V dalam matriks IE. Diketuainya posisi usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang

tersebut dapat menjadi pedoman dalam perumusan strategi. Kuadran V menunjukkan bahwa strategi yang tepat untuk usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang yaitu pertahankan dan pelihara (*hold and*

maintain). Strategi pertahankan dan pelihara yang bisa diterapkan yaitu dengan penetrasi pasar dan pengembangan produk.

SWOT Usaha Jasa Boga

Strategi yang dapat dibentuk dari matriks SWOT yaitu strategi SO (*strength-*

opportunity), WO (*weakness-opportunity*), ST (*strength-threat*), dan WT (*weakness-threat*). Matriks SWOT usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang disajikan pada Gambar 3.

<p style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</p> <p style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</p>	<p>KEKUATAN (STRENGTHS)</p> <p>S1. Tenaga kerja terampil.</p> <p>S2. Pelayanan baik.</p> <p>S3. Menerima kritik dan saran dari konsumen untuk perbaikan usaha.</p> <p>S4. Ketersediaan modal.</p> <p>S5. Peralatan dan mesin produksi lengkap.</p> <p>S6. Produk berkualitas.</p> <p>S7. Produk beragam.</p> <p>S8. Memiliki perizinan usaha.</p> <p>S9. Lokasi dekat dengan pemukiman (konsumen).</p>	<p>KELEMAHAN (WEAKNESSES)</p> <p>W1. Tenaga kerja sudah jarang mengikuti pelatihan.</p> <p>W2. Tenaga kerja terlambat dalam memenuhi pesanan.</p> <p>W3. Jumlah peralatan sedikit sehingga perlu berkali-kali pemasakan.</p> <p>W4. Tidak dilakukan pencatatan.</p> <p>W5. Jumlah produksi menurun.</p> <p>W6. Produk tidak tahan lama.</p> <p>W7. Terdapat minimal jumlah pemesanan yang harus dipenuhi konsumen.</p> <p>W8. Promosi masih sederhana.</p>
<p>PELUANG (OPPORTUNITIES)</p> <p>O1. Tenaga kerja tersedia.</p> <p>O2. Pemberdayaan dari Dinas Koperasi dan Disperindag.</p> <p>O3. Bantuan pemerintah berupa dana.</p> <p>O4. Bahan baku mudah didapatkan.</p> <p>O5. Bantuan pemerintah berupa mesin dan peralatan produksi.</p>	<p>STRATEGI S-O</p> <p>1. Mempertahankan kualitas produk. (S1, S2, S3, S5, S6, S7, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O9)</p> <p>2. Memberi spanduk pada lokasi usaha agar lebih dikenali calon konsumen. (S4, S9, O3, O7, O9)</p>	<p>STRATEGI W-O</p> <p>1. Meningkatkan promosi dengan bantuan teknologi seperti memanfaatkan sosial media agar lebih menjangkau banyak konsumen. (W5, W7, W8, O2, O7, O8, O9)</p> <p>2. Mengikuti pelatihan tenaga kerja agar lebih terampil. (W1, W2, W3, W4, W6, W8, O1, O2, O3, O6, O8)</p>

<p>O6. Tawar menawar harga jasa boga,</p> <p>O7. Gaya hidup masyarakat yang lebih menyukai pesan makanan daripada memasak sendiri.</p> <p>O8. Perkembangan teknologi.</p> <p>O9. Memasuki lingkup instansi pemerintah dan swasta.</p>		
<p>ANCAMAN (<i>THREATS</i>)</p> <p>T1. Kenaikan harga bahan baku</p> <p>T2. Cita rasa produk yang tidak sesuai dengan selera konsumen.</p> <p>T3. Kebutuhan masyarakat terhadap jasa boga tidak datang setiap hari.</p> <p>T4. Banyak pesaing usaha sejenis.</p> <p>T5. Belum berakhirnya Covid-19.</p>	<p>STRATEGI S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan inovasi produk agar lebih unggul dari pesaing. (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, T1, T2, T4) 2. Mencantumkan perizinan usaha pada label kemasan agar lebih mendapatkan kepercayaan konsumen. (S8, T2, T3, T4) 3. Melakukan pengembangan pelayanan dengan taat prokes agar dapat bertahan di masa Covid-19. (S1, S2, S4, T4, T5) 	<p>STRATEGI W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pencatatan agar dapat menganalisis pendapatan dan biaya. (W4, W5, T1, T4)

Sumber: Pengolahan data

Gambar 3. Matriks SWOT Usaha Jasa Boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang

QSPM Usaha Jasa Boga

QSPM menunjukkan hubungan masing-masing faktor internal dan eksternal dengan alternatif strategi yang telah dirumuskan dalam matriks SWOT. Delapan strategi yang telah dibentuk pada matriks SWOT kemudian ditentukan *Attractive Score* (AS)

oleh delapan pemilik usaha melalui kuesioner sehingga dapat diperoleh *Total Attractive Score* (TAS) untuk mengetahui urutan prioritas alternatif strategi yang sesuai untuk diterapkan pada usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang.

Tabel 7
Prioritas Strategi Berdasarkan QSPM

Urutan Prioritas	Strategi	Nilai TAS
1	Mempertahankan kualitas produk. (Strategi 1: SO)	6,504
2	Melakukan inovasi produk agar lebih unggul dari pesaing. (Strategi 5: ST)	6,249
3	Memberi spanduk pada lokasi usaha agar lebih dikenali calon konsumen. (Strategi 2: SO)	5,858
4	Meningkatkan promosi dengan bantuan teknologi seperti memanfaatkan sosial media agar lebih menjangkau banyak konsumen. (Strategi 3: WO)	5,825
5	Mengikuti pelatihan tenaga kerja agar lebih terampil. (Strategi 4: WO)	5,818
6	Mencantumkan perizinan usaha pada label kemasan agar lebih mendapatkan kepercayaan konsumen. (Strategi 6: ST)	5,432
7	Melakukan pengembangan pelayanan dengan taat prokes agar dapat bertahan di masa Covid-19. (Strategi 7: ST)	5,079
8	Melakukan pencatatan agar dapat menganalisis pendapatan dan biaya. (Strategi 8: WT)	5,018

Sumber: (Pengolahan data)

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan analisis data yang telah dilakukan mengenai strategi pengembangan pada usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Faktor internal dan eksternal yang dianalisis menggunakan matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang mampu memanfaatkan kekuatan dengan baik dalam mengendalikan kelemahan dan mampu mengambil peluang dengan baik dalam menghindari ancaman. Faktor internal memiliki total skor tertimbang 2,875. Matriks IFE memiliki faktor internal kekuatan terbesar yaitu produk berkualitas dengan skor tertimbang 0,267 dan faktor internal kelemahan terbesar yaitu jumlah produksi menurun

dengan skor tertimbang 0,094. Faktor eksternal yang dianalisis menggunakan matriks EFE memiliki total skor tertimbang 2,978 dengan faktor eksternal peluang terbesar yaitu tenaga kerja tersedia dengan skor tertimbang 0,274 dan faktor eksternal ancaman terbesar yaitu cita rasa produk yang tidak sesuai dengan selera konsumen dengan skor tertimbang 0,208.

2. Posisi persaingan usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang yang sesuai dengan pembatasan masalah ketika dianalisis menggunakan CPM memiliki total skor tertimbang yang hampir sama. Hal ini menunjukkan bahwa persaingan antara enam usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang cukup ketat. Posisi persaingan usaha mulai dari yang memiliki posisi paling unggul yaitu

- Artanti Snack and Catering, Syakira Catering, Catering Izzati, Catering Tatik, DY Snack and Catering, dan Safa Catering. Urutan tersebut juga mencerminkan urutan usaha yang diminati penduduk Kecamatan Tembalang untuk melakukan pembelian produk.
3. Posisi usaha jasa boga yang sesuai dengan pembatasan masalah ketika dianalisis dengan matriks IE menunjukkan, bahwa usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang berada pada kuadran V. Posisi ini berarti pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang perlu dipertimbangkan pada posisi ini yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk.
 4. Alternatif strategi pengembangan usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang berdasarkan analisis SWOT terdiri dari delapan alternatif strategi yaitu mempertahankan kualitas produk (Strategi SO), memberi spanduk pada lokasi usaha agar lebih dikenali calon konsumen (Strategi SO), meningkatkan promosi dengan bantuan teknologi seperti memanfaatkan sosial media agar lebih menjangkau banyak konsumen (Strategi WO), mengikuti pelatihan tenaga kerja agar lebih terampil (Strategi WO), melakukan inovasi produk agar lebih unggul dari pesaing (Strategi ST), mencantumkan perizinan usaha pada label kemasan agar lebih mendapatkan kepercayaan konsumen (Strategi ST), melakukan pengembangan pelayanan dengan taat prokes agar dapat bertahan di masa Covid-19 (Strategi ST), dan melakukan pencatatan agar dapat menganalisis pendapatan dan biaya (Strategi WT).

Susunan delapan alternatif strategi di atas dari yang paling sesuai hingga tidak sesuai untuk diimplementasikan pada usaha jasa boga di Kecamatan Tembalang Kota Semarang yaitu strategi 1-5-2-3-4-6-7-8. Alternatif strategi yang paling sesuai untuk diimplementasikan yaitu strategi 1 (mempertahankan kualitas produk) dengan TAS 6,504 sedangkan alternatif strategi yang

paling tidak sesuai untuk diimplementasikan yaitu strategi 8 (melakukan pencatatan agar dapat menganalisis pendapatan dan biaya) dengan TAS 5,018.

KETERBATASAN

1. Pembahasan penelitian ini tidak mencantumkan dokumen seperti data penjualan dan data tenaga kerja karena usaha jasa boga yang menjadi sampel penelitian merupakan usaha kecil rumahan yang belum bisa melakukan dokumentasi.
2. Penelitian ini dilakukan berdasarkan kondisi usaha jasa boga saat ini. Jika suatu saat terdapat perubahan pada kondisi internal dan eksternal maka akan mempengaruhi perubahan posisi usaha, alternatif strategi yang telah dibentuk, dan prioritas alternatif strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamanda, D. T., et al. (2019). Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM Analysis: Digital Village Case. *The Asian Journal of Technology Management, 12*(1), 48-57.
- Daftar *UMKM Kota Semarang*. (https://iiumk.semarangkota.go.id/v2/grid_umkm_publik/, 18 Januari 2022).
- Datta, Pritta dan Das, S. 2021. *Model-based strategic planning for strengthening mushroom entrepreneurship: insights from a sub-Himalayan Region of West Bengal, India. GeoJournal, 86*(1).
- David, F. R., dan David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* (15 ed.). (N. Puspasari, dan L. N. Puspitasari, Penerj.) Jakarta: Salemba Empat.
- Hanoatubun, S. (2020). Dampak Covid-19 terhadap Perekonomian Indonesia. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling, 2*(1), 146-153.
- Hapsoro, B. B., Palupiningdyah, dan Slamet, A. (2019). Peran Digital Marketing sebagai Upaya Peningkatan Omset

- Penjualan bagi Klaster UMKM di Kota Semarang. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 23(2), 117-120.
- Ini Sederet Upaya Pemerintah Memajukan UMKM. (2020, Oktober 15). (<https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/ini-sederet-upaya-pemerintah-memajukan-umkm/>, 8 Desember 2021).
- Kuan, N. Y., Yang, F. C., dan Fei, L. K. (2020). An Application of Quantitative Strategic Planning Matrix for Small Business: A Case of a Beauty Salon. *Global Business and Management Research*, 12(2), 24-34.
- Mallick, S. K., Rudra, S., dan Samanta, R. (2020). Sustainable Ecotourism Development Using SWOT and QSPM Approach: A Study on Rameswaram, Tamil Nadu. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 8(3), 185-193.
- Indonesia, R. (2020). *Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*. Presiden Republik Indonesia.
- Prayudi, D., dan Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT dan Metode QSPM pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus pada UMKM Gosimplifywedding Sukabumi. *Jurnal Koperasi, Manajemen, dan Entrepreneurship*, 9(2), 224-240.
- Qanita, A. (2020). Analisis Strategi dengan Metode SWOT dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus pada D'Gruz Caffe di Kecamatan Bluto Sumenep. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 11-24.
- Rahadinsyah, Nurhafid et al. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Jenang Candi di Desa Candirejo Kabupaten Magetan. *AGRISTA*, 7(3), 325-336.
- Rahayu, A. C. (2021, Maret 23). *Selama Pandemi, Produk UMKM Ini yang Paling Banyak Diminati*, ([nasional.kontan.co.id: https://nasional.kontan.co.id/news/se](https://nasional.kontan.co.id/news/selama-pandemi-produk-umkm-ini-yang-paling-banyak-diminati) lama-pandemi-produk-umkm-ini-yang-paling-banyak-diminati, 9 Desember 2021).
- Tambunan, Willy et al. (2019). Perencanaan Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil dan Menengah Manis Bakery. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 5(1), 23-34.
- Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) (persen), 2019-2021, (<https://jateng.bps.go.id/indicator/6/64/1/tingkat-pengangguran-terbuka-tpt.html>, 13 April 2022).
- Upaya Pemerintah untuk Memajukan UMKM Indonesia, (<https://www.bkpm.go.id/id/publikasi/detail/berita/upaya-pemerintah-untuk-memajukan-umkm-indonesia>, 8 Desember 2021).
- Yogaswara, E. D., Sudono, A., dan Meilani, S. (2015). Strategi Pengembangan Usaha pada Gama Catering di Kota Bandung. *The Journal Gastronomy Tourism*, 2(1), 42-51.
- Zhafirin, Ghaza Naufal et al. (2019). Primadeva Utama Catering Makassar's Business Development Strategy. *The Journal Gastronomy Tourism*, 6(2), 146-161.

