

## ABSTRAK

DW Ice Cream merupakan salah satu UMKM penyedia produk *soft ice cream* dan *side dish* lainnya. DW Ice Cream ini berdiri sejak tahun 2013 dan menjual produknya di Sarijadi, Kota Bandung. Pada implementasi usahanya, DW Ice Cream memiliki permasalahan pada aspek penjualan yaitu turunnya angka penjualan pada 10 bulan terakhir. Dari analisis *fishbone diagram* diketahui bahwa akar dari permasalahan tersebut berada pada aspek *Promotion* karena pada saat ini UMKM belum memiliki strategi pemasaran yang efektif. Sehingga DW Ice Cream perlu mengetahui strategi alternatif seperti bagaimana yang dapat diterapkan pada UMKM untuk dapat meningkatkan angka penjualan.

Untuk melakukan formulasi strategi alternatif, Tugas Akhir ini menganalisis faktor internal dengan menggunakan audit internal dan faktor eksternal dengan menggunakan analisis PEST dan analisis *Porter's Five Force* untuk dapat mengisi matriks IFE dan EFE. Matriks IFE dan EFE tersebut akan menjadi input pada matriks IE untuk mengetahui posisi UMKM dan matriks SWOT untuk mengetahui strategi alternatif seperti bagaimana saja yang dapat diterapkan pada UMKM. Lalu memanfaatkan metode QSPM untuk melakukan pemilihan prioritas dari strategi alternatif yang didapat. Langkah terakhir dari Tugas Akhir ini adalah menyusun *Roadmap Strategy* untuk mengetahui rencana implementasi dan hal-hal yang perlu disiapkan dalam implementasi strategi terpilih.

Hasil dari perhitungan menghasilkan nilai 2,54 untuk matriks IFE dan 2,4 untuk matriks EFE yang menjadi input pada matriks IE. Matriks IE menetapkan posisi UMKM pada kuadran 5 (*Hold and Maintain*) dengan strateginya yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Dari matriks IE selanjutnya menjadi input pada matriks SWOT untuk dilakukan perumusan strategi menurut kategori *Hold and Maintain* yang menghasilkan 11 strategi alternatif. Selanjutnya 11 strategi alternatif tersebut dipilih mana yang sesuai dengan kondisi eksisting dan ditentukan prioritasnya pada matriks QSPM lalu terpilih strategi menurut QSPM yaitu penetrasi pasar dengan nilai TAS sebesar 7,14. Selanjutnya strategi pengembangan produk dan strategi mencari investor mendapat nilai TAS masing-

masing sebesar 4,74 dan 3,93. Uraian strategi terpilih menurut QSPM selanjutnya disusun pada *Roadmap Strategy* berdasarkan 2 tahapan yaitu “tahap perbaikan dan pembangunan kekuatan” dan “tahap tumbuh dan ekspansi” yang pengimplementasiannya akan direncanakan selama 2 tahun.

Strategi penetrasi pasar, pengembangan produk, dan mencari investor yang dihasilkan berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal UMKM telah sesuai dengan sumber daya dan batasan yang dimiliki ini harapannya dapat bermanfaat bagi UMKM untuk dapat meningkatkan angka penjualan dan juga untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki DW Ice Cream.

Kata Kunci: *matriks IE, matriks SWOT, QSPM, Roadmap Strategy*