

Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan SWOT Dan QSPM (Studi Kasus : CV Karya Jaya Sumedang)

Risky Raplialdi Harakat¹, Mohammad Riza Sutjipto²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, riskiraplialdi@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rizasutjipto@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

CV. KARYA JAYA merupakan badan usaha kontraktor yang bergerak dalam berbagai bidang industri konstruksi. Secara khusus, perusahaan ini beroperasi sebagai Perseroan Terbatas (CV) yang mengkhususkan diri dalam jasa kontraktor untuk berbagai proyek, termasuk konstruksi bangunan, infrastruktur jalan, instalasi listrik, konstruksi jembatan, dan usaha terkait. Untuk mencapai kesuksesan dalam bisnisnya, tentunya perusahaan membutuhkan strategi-strategi terbaik yang dapat diterapkan. Sangat penting bagi tiap perusahaan memahami strategi pengembangan dan mengetahui upaya apa saja yang harus ditempuh agar menjadi lebih unggul dari para pesaing yang ada. Strategi pengembangan bisnis dapat berjalan dengan baik jika dibarengi dengan program pengembangan yang terencana dengan matang. Sehingga diharapkan dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal CV. KARYA JAYA serta menyarankan strategi pengembangan yang sesuai. Metode kombinasi kualitatif dan kuantitatif digunakan, dengan data primer dari wawancara dan kuesioner, serta data sekunder dari buku dan artikel. Analisis dilakukan menggunakan matriks SWOT untuk mengidentifikasi alternatif strategi, QSPM untuk memilih strategi terbaik, serta matriks IFE, EFE, dan IE untuk menilai faktor internal, eksternal, dan posisi strategis perusahaan. Hasilnya akan memberikan strategi pengembangan bisnis yang optimal.

Kata Kunci-strategi pengembang bisnis, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM

Abstract

CV. KARYA JAYA is a contractor business entity that operates in various fields of the construction industry. Specifically, this company operates as a Limited Liability Company (CV) specializing in contractor services for various projects, including building construction, road infrastructure, electrical installations, bridge construction, and related businesses. To achieve success in business, of course companies need the best strategies that can be implemented. It is very important for each company to understand the development strategy and know what efforts must be taken to be superior to existing competitors. A business development strategy can run well if it is accompanied by a well-planned development program. So it is hoped that it can help achieve the company's goals in producing quality products or services. This research aims to evaluate internal and external factors of CV. KARYA JAYA and suggest appropriate development strategies. A combination of qualitative and quantitative methods was used, with primary data from interviews and questionnaires, as well as secondary data from books and articles. The analysis was carried out using the SWOT matrix to identify alternative strategies, QSPM to select the best strategy, as well as the IFE, EFE and IE matrices to assess internal, external factors and the company's strategic position. The results will provide an optimal business development strategy.

Kata Kunci-strategi pengembang bisnis, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM

I. PENDAHULUAN

Pembangunan pada dasarnya adalah proses menuju kemajuan yang lebih baik, yang tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan pendapatan nasional di Indonesia tetapi juga untuk memastikan adanya distribusi pendapatan yang merata di antara seluruh rakyat. Untuk mencapai hal ini, diperlukan upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia dan pemanfaatan sumber daya alam yang ada. Pembangunan harus mencakup berbagai bidang seperti politik,

ekonomi, sosial, dan budaya, terutama dalam hal informasi yang saling terkait. Dalam konteks perkembangan teknologi informasi yang pesat, perusahaan dan usaha kecil harus bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien agar tetap relevan dalam mengikuti perkembangan teknologi di masa depan. Namun, perkembangan teknologi ini juga membawa tantangan baru, seperti persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, manajemen perusahaan membutuhkan informasi yang akurat untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pelaporan operasional secara efisien. Industri konstruksi memainkan peran yang penting pada perekonomian di Indonesia. Industri ini tidak hanya mendorong ekonomi, tetapi juga mempekerjakan jutaan orang. Ini menunjukkan betapa pentingnya perkembangan pembangunan industri konstruksi di Indonesia. Pertumbuhan ekonomi dan pembangunan infrastruktur yang pesat adalah beberapa faktor yang mendorong pertumbuhan industri konstruksi Indonesia. Pemerintah Indonesia terus bekerja untuk memperbaiki infrastruktur di seluruh negeri dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan industri konstruksi.

Selain itu, Pekerjaan Pembangunan terhambat berpengaruh juga pada perkembangan industry ini ,namun seiringnya dengan perkembangan tersebut industry konstruksi di Indonesia juga di hadapkan oleh berbagai tantangan. Berdasarkan data diatas pada tahun 2019 mengalami peningkatan sampai tahun 2020 mangalami penurunan yang sangat drastis karena terjadi covid-19 yang membuat semua sektor industry mengalami penurunan, di tahun 2021 mengalami peningkatan sedikit sampai tahun 2024 mengalami penurunan . Bisa dilihat bahwa industry konstruksi masih kurang stabil dalam sektor industrinya akibat pandemik Covid-19. Pandemi COVID-19 yang mulai melanda Indonesia pada Maret 2020 telah memberikan dampak buruk pada berbagai sektor, termasuk industri konstruksi. Akibatnya sejumlah pekerjaan konstruksi harus ditunda. (Yakob Arfin Tyas Sasongko, 2022). Dalam industri jasa konstruksi, persaingan harga sering kali menjadi faktor penentu dalam memenangkan tender proyek. Penawaran harga yang lebih rendah sering kali memenangkan proyek dalam rapat tender. Oleh karena itu, strategi bersaing yang efektif sangat penting, karena perusahaan yang tidak dapat mengembangkan strategi bersaing yang tepat akan sulit untuk bertahan. Dengan tingkat persaingan yang semakin ketat, kontraktor harus menerapkan strategi bersaing yang sesuai untuk menghadapi berbagai permasalahan dalam kegiatan usaha konstruksinya. Berdasarkan analisis kompetitif yang dikemukakan oleh Michael E. Porter (2007), sebuah perusahaan memiliki berbagai kekuatan dan kelemahan saat berhadapan dengan pesaingnya. Beberapa strategi bersaing yang dapat dikembangkan meliputi Keunggulan Biaya, Diferensiasi, dan Fokus. Tabel di atas adalah beberapa kompetitor Perusahaan yang sekarang extabilitas Perusahaan nya tinggi dan paling stabil yang ada di Kabupaten Sumedang. CV KARYA JAYA SUMEDANG mengalami penurunan pendapatan terus-menerus sejak 2020, dengan CAGR -34,75% dari 2018 hingga 2024. Penurunan ini disebabkan oleh strategi yang tidak efektif, kurangnya tender, dan ketidakmampuan bersaing. Pandemi COVID-19 memperburuk situasi dengan keterlambatan proyek dan penurunan keahlian tenaga kerja. Selain dampak COVID-19, faktor internal dan eksternal seperti manajemen proyek, keahlian tenaga kerja, dan sumber daya juga mempengaruhi kinerja dan keuangan perusahaan.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Teori dan Penelitian Terdahulu

1. Manajemen Strategis

Manajemen strategi merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap suatu proses bisnis pada perusahaan. Manajemen strategi yang efektif dapat membuat perusahaan mencapai tujuan dan mendapatkan hasil yang maksimal. Dalam penerapannya berorientasikan dalam jangka yang panjang menyangkut dalam berbagai aspek diantaranya lingkungan eksternal, internal dan pemberdayaan sumber daya yang efektif. Berikut beberapa penjelasan mengenai manajemen strategi yang mendukung pernyataan tersebut.

2. Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan upaya dalam proses perancangan bisnis dan juga meraih tujuan dari sebuah organisasi. Menurut (Ariyanti *et al.*, 2021) ada tiga pilihan sebagai landasan startegi bisnis yaitu *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*. Kemudian (David & David, 2017:40) juga memaparkan strategi bisnis yang dapat mencakup pengembangan produk, diverifikasi, tabungan, akuisisi, perluasan geografis, penetrasi pasar, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan. Ada tiga tahapan dalam perumusan strategi, yaitu:

1. Tahap input atau bisa disebut dengan perumusan strategi diantaranya terdiri dari Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), Matriks *External Factor Evaluation* (EFE), dan *Competitive Profile Matrix* (CPM)
2. Tahap pencocokan, Fase ini berfokus untuk menghasilkan alternatif yang bisa diterapkan dan

menggabungkan faktor eksternal dan internal yang penting. Tahap ini terdiri dari Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT), Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), Matriks *Internal-External* (IE), dan *Grand Strategy* Matriks.

3. Tahap keputusan, tahap ini hanya menggunakan satu metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

3. Lingkungan Internal

Menurut (Septiadi Gunawan *et al.*, 2015) lingkungan internal pengaturan organisasi yang ada di dalam korporasi biasanya mempunyai hubungan langsung dan unik dengan perusahaan. Sementara menurut Nilasari dalam (Yulianti, 2014) untuk mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan perusahaan sebagai ukuran untuk membuat pilihan strategis yang bijaksana, perusahaan harus menyadari lingkungan internalnya. (Septiadi Gunawan *et al.*, 2015) menekankan bahwa tujuan menganalisis tujuan dari lingkungan internal perusahaan adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada dalam sumber daya dan prosedur operasional bisnis. Ada beberapa tahapan dalam analisis internal menurut Nilasari dalam (Yulianti, 2014) diantaranya: (1). Mendefinisikan faktor-faktor internal strategis, (2). Perbandingan mengenai informasi masa lalu perusahaan dengan standar perusahaan dan (3). Profil dari perusahaan yang selanjutnya digunakan sebagai input untuk perumusan strategi.

4. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal mencakup peluang dan juga ancaman bagi perusahaan. Hal ini berkaitan erat dengan bidang-bidang yang ada saat ini, seperti bidang ekonomi, sosial, budaya, demografi, dan politik, serta bidang-bidang lain yang mungkin menguntungkan atau merugikan perusahaan di masa depan (David, 2013). Menurut (Septiadi Gunawan *et al.*, 2015) Agar semua manajer dapat melakukan pengembangan strategi untuk memanfaatkan berbagai peluang dan meminimalisir dampak ancaman yang berpotensi timbul, maka harus melakukan analisis lingkungan eksternal guna mengidentifikasi berbagai peluang serta ancaman utama yang dihadapi oleh suatu organisasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan luar perusahaan. Secara umum, lingkungan eksternal dibagi menjadi dua kategori: makro dan mikro. Kategori makro mencakup elemen seperti politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Sementara lingkungan mikro, juga dikenal sebagai lingkungan industri atau kompetitif, berdampak lebih langsung pada perusahaan daripada lingkungan makro., menurut Nilasari dalam (Yulianti, 2014).

5. IFE Matrix

Dalam melakukan audit manajemen strategis faktor internal, matriks evaluasi faktor internal (IFE) adalah tahap terakhir. Matriks IFE harus dikembangkan dengan penilaian yang ketat, karena pendekatan ilmiah tidak boleh dianggap sebagai metode yang sangat kuat. IFE adalah metode untuk memformulasikan strategi yang mengidentifikasi dan menilai kekuatan dan kelemahan utama dari domain fungsional perusahaan, serta hubungan antara domain-domain ini. Aspek menjadi lebih penting daripada angka aktual setelah pemahaman yang mendalam. (David & David, 2017:204).

6. EFE Matrix

Dengan menggunakan matriks evaluasi faktor eksternal (EFE), para ahli strategi dapat merangkum dan menilai informasi sosial, pemerintahan, budaya, demografi, lingkungan, ekonomi, politik, hukum, teknologi, dan persaingan. Bagian ini juga membahas komponen eksternal utama, seperti peluang dan ancaman yang memengaruhi bisnis. Faktor-faktor ini membentuk dasar untuk proses audit eksternal. (David & David, 2017:235)

7. IE Matrix

Dengan menggambarkan divisi (segmen) perusahaan dalam tampilan sembilan sel, matriks *Internal-Eksternal* (IE) mencakup plotting divisi-divisi organisasi dalam diagram skematik. Hasil skor IFE tertimbang pada sumbu X dan hasil skor EFE tertimbang pada sumbu Y membentuk dua dimensi matriks IE. (David & David, 2017:263). Tujuan dari matriks IE merupakan untuk menyusun skema posisi perusahaan. Berikut adalah bentuk dari matriks IE dan juga hubungannya dengan matriks IFE dan EFE.

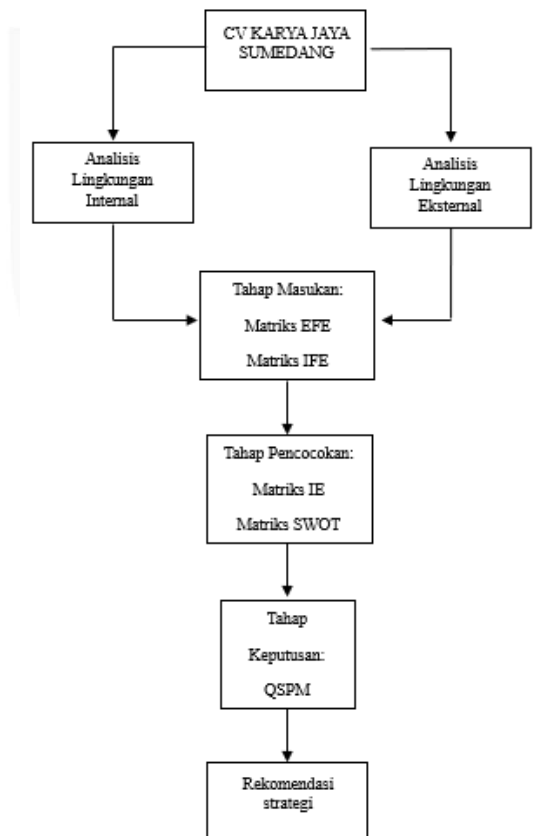
8. SWOT Matrix

Matriks SWOT, yang mencakup empat strategi SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threat*), dan WT (*Weakness-Threat*), merupakan alat bantu yang sangat penting bagi para manajer untuk digunakan dalam menetapkan keempat jenis strategi ini. Bagian yang paling menantang dalam menyusun matriks SWOT adalah mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan, karena ini memerlukan penilaian yang cermat dan tidak ada satu kombinasi kecocokan yang dianggap sempurna. (David & David, 2017:251). Berikut penjelasan strategi SO, WO, ST, dan WT. Menurut (Pasaribu R. D., 2023). Selanjutnya dengan matriks SWOT dilakukan proses pencocokan antara faktor internal dan eksternal yang akhirnya memunculkan strategi SO, ST, WO, dan WT

9. Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM)

Dengan bantuan alat QSPM (*Quantitive Strategic Planning Matrix*), para ahli strategi dapat membandingkan rencana tindakan alternatif didasari pada faktor-faktor kunci keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. QSPM membutuhkan peringkat, atau yang disebut skor daya tarik, seperti alat analisis formulasi strategi lainnya. (David & David, 2017:266).

B. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Sumber: Diadaptasi dari (David & David, 2017) dan Rismayani (2019)

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan proses menemukan strategi untuk masalah yang diidentifikasi melalui proses pencarian berulang dan analisis menyeluruh dari semua faktor yang mungkin menyebabkan masalah muncul (Indrawati, 2015). Pada intinya, metode penelitian merupakan pendekatan ilmiah untuk mengumpulkan data, Hal ini berdasarkan tujuan dan keuntungan yang jelas. Dan tindakan berdasarkan aspek rasional, empiris, dan sistematis dari ilmu pengetahuan (Sugiyono, 2016:2). Berikut ini merupakan tabel. Penelitian ini menggunakan Teknik Analisis Kualitatif dan Validasi Triangulasi untuk mencapai pemahaman mendalam dan validitas temuan (Danusaputro, 2024).

Tabel 3.1 Metode Penelitian

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1	Berdasarkan Metode	Mix Methode
2	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
3	Berdasarkan latar belakang penelitian	Non contrived setting
4	Berdasarkan keterlibatan penelitian	Meneliti
5	Berdasarkan unit analisis	Organisasi
6	Berdasarkan waktu penelitian	Cross Section

Sumber: Diolah oleh penulis (2023)

B. Pengumpulan Data dan Sumber Data

Menurut pendapat (Sugiyono, 2016:225) Metode pengumpulan data yang tersedia adalah sebagai berikut: wawancara, kuesioner, dokumentasi, kombinasi, dan triangulasi. Berikut adalah teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut (Tricahyono & Purnamsari, 2018) Teknik pengumpulan data yang dimanfaatkan dalam hal ini penelitiannya adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara. Metode pengumpulan data kualitatifnya Teknik pengumpulan data yang dimanfaatkan pada hal ini penelitiannya adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara (Tricahyono, 2018).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Narasumber

Internal			
No	Narasumber	Keterangan	Alasan Pemilihan
1	H. Dahlan Kusmayadi	CEO/Direktur CV. Karya ya ja	Karena pimpinan organisasi dan mengetahui kondisi CV. KARYA JAYA secara menyeluruh
2	Dadan Sukirna Harakat	Sekretariat Pengurus	Karena mengetahui kondisi internal dari CV. KARYA JAYA
3	Ichand	Pekerja Lapangan	Mengetahui proses kegiatan CV. KARYA JAYA dalam progress dan pekerjaan lapangan
Eksternal			

1	Hendra Nugraha	KABID Cipta Karya (PUTR) Kabupaten Sumedang	Mengetahui pemahaman mengenai bisnis di industri jasa Kontruksi
2	Rifal Adireza	CEO/Direktur CV. ARRIFAL	Mengetahui kondisi eksternal mengenai bisnis di industri jasa Kontruksi (kompetitor CV. KARYA JAYA)
3	Hanhan	Staff Pengawasan atau Lapangan Cipta Karya Kabupaten Sumedang	Mengetahui pengetahuan mendalam terkait hubungan dengan industri jasa Kontruksi

B. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal adalah proses menemukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Ini dilakukan melalui pendekatan fungsional, yang berarti analisis dilakukan oleh masing-masing fungsi perusahaan, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, dan sumber daya manusia.

1. Manajemen

Pengelolaan atau manajemen dari perusahaan yang baik menjadi faktor yang penting dalam suatu perusahaan. Manajemen berguna dalam melakukan pengukuran untuk melakukan perencanaan strategik, disebabkan perusahaan memanfaatkan kekuatan manajemen dan memperbaiki bagian-bagian manajemen yang dinilai lemah CV. Karya Jaya sendiri juga memerlukan manajemen usaha yang baik untuk mengelola usahanya agar dapat terus bertahan dan berkembang. Seluruh hubungna mulai dari manajemen produksi , manajemen operasi, manajemen sumber daya manusia hingga manajemen penjualan harus diterapkan dengan baik.

2. Keuangan

Kondisi keuangan CV. Karya Jaya adalah faktor yang paling penting untuk menentukan strategi apa yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya dengan baik. Kondisi keuangan adalah salah satu ukuran terbaik posisi keunggulan perusahaan dan daya tarik investor.

3. Pemasaran

Pemasaran adalah bagian penting dari bisnis untuk menjual barang dan jasanya. Pemasaran adalah proses mendefinisikan, mengantisipasi, membuat, dan menentukan kebutuhan pelanggan untuk barang dan jasa. Kemampuan bisnis untuk melakukan pemasaran akan sebanding dengan jumlah penjualan mereka. CV. Karya Jaya harus memiliki strategi pemasaran yang paling efektif untuk bisnisnya dengan memahami kondisi industri jasa kontruksi.

C. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal berkaitan dengan peluang dan ancaman. Menurut David (2017:221) terdapat 5 faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan eksternal perusahaan

1. Demografi dan Budaya

Faktor Demografi dan Budaya memiliki pengaruh pada permintaan produk perusahaan dan cara perusahaan beroperasi. Selain itu, perusahaan dapat mengubah berbagai pendekatan manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan sosial dan lingkungan.

2. Teknologi

Teknologi mendorong bisnis, dan mengurangi waktu ke pasar. Beberapa faktor teknologi terdiri dari kegiatan penelitian dan pengembangan, otomatisasi, dan harapan pemangku kepentingan. Dampak langsung biasanya berdampak pada aspek produktivitas. Dapat menghasilkan lebih banyak hasil karena kemampuan yang telah ditingkatkan, mengurangi biaya dengan meningkatkan efisiensi atau bahkan menciptakan sesuatu yang baru untuk

membedakan dengan produk lain yang sudah beredar di pasar.

3. Politik dan Pemerintah

Aspek politik merupakan factor eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan antara lain: Kondisi politik saat ini dan regulasi dari pemerintah.

D. Faktor Internal yang Menjadi Kekuatan dan Kelemahan di CV. Karya Jaya Sumedang

Setelah menetapkan bobot dan penilaian, peneliti kemudian berdiskusi dengan pemilik CV. Karya Jaya Sumedang untuk menganalisis faktor internal dari strategi dari pemasaran, yang akan dievaluasi memanfaatkan pendekatan indicator internal Berikut ini akan diuraikan kekuatan serta kelemahan dari setiap faktor internal.

Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan			
Kualitas dan Keahlian Tenaga Kerja yang memadai	0,14	3	0,56
Kualitas Layanan	0,12	3,7	0,45
Pelopor Industri Jasa Kontruksi	0,11	3,3	0,36
Eksistensi yang sudah lama	0,12	4	0,48
			1,85
Kelemahan			
Sumber daya manusia kurang baik pada penggunaan digitalisasi	0,18	1,67	0,31
Modal yang tidak memadai	0,16	2,0	0,32
Pemasaran yang kurang baik	0,17	1,67	0,29
			0,92
Total IFE	1		2,77

Dari tabel diatas maka didapatkan informasi sebagai berikut:

1. Total nilai dari matriks IFE sebesar 2,77 yang berarti bahwa CV. Karya Jaya Sumedang kurang begitu kuat secara internal.
2. Berdasarkan narasumber faktor yang menjadi kekuatan utama dari CV. Karya Jaya Sumedang yaitu Kualitas dan Keahlian Tenaga Kerja yang memadai dengan nilai sebesar 0,56.
3. Sedangkan faktor yang menjadi kelemahan utama dari CV. Karya Jaya Sumedang untuk saat ini ialah Modal yang tidak memadai dengan nilai sebesar 0,32.

E. Faktor Eksternal yang Menjadi Ancaman dan Peluang di CV. Karya Jaya Sumedang

Setelah menganalisis lingkungan internal, langkah berikutnya adalah melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal yang dihadapi CV. Karya Jaya Sumedang, khususnya dalam konteks manajemen jasa konstruksinya. Berikut adalah peluang dan ancaman strategi yang teridentifikasi:

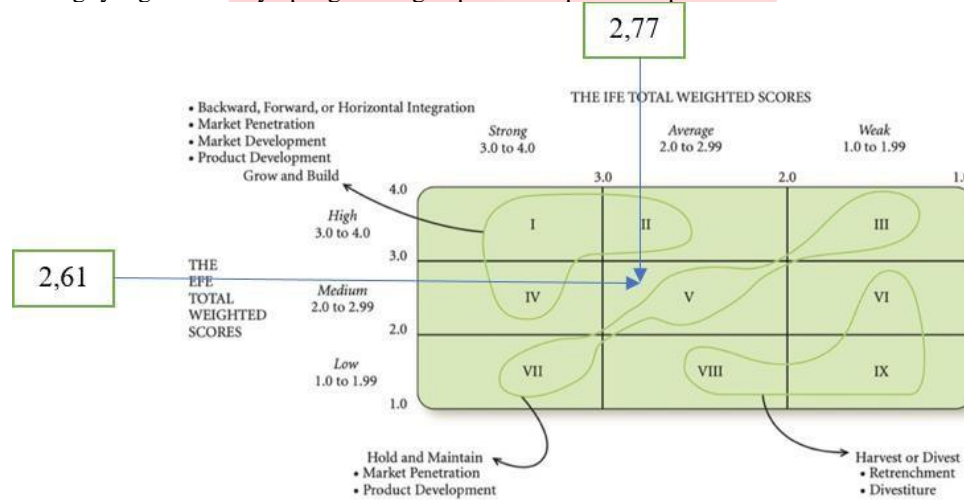
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang			
Pertumbuhan Sektor Konstruksi di Indonesia yang semakin meningkat.	0,16	2	0,32
Adanya kemajuan teknologi	0,19	2,7	0,51
Subsidi berupa program kerinagan dari Pemerintah terhadap perumahan di Indonesia	0,24	3	0,72
			1,71
Ancaman			

Keadaan Ekonomi yang tidak stabil	0,14	3,0	0,42
Persaingan yang semakin banyak	0,15	2,7	0,4
Standar harga sesuai aturan pemerintah	0,12	2	0,24
			1,06
Total EFE	1		2,61

1. Total nilai dari matriks EFE sebesar 2,61 yang berarti bahwa CV. Karya Jaya Sumedang memiliki kondisi eksternal yang baik.
2. Berdasarkan narasumber faktor yang menjadi peluang utama dari CV. Karya Jaya Sumedang untuk saat ini ialah Subsidi berupa program kerajinan dari Pemerintah terhadap perumahan di Indonesia dengan nilai tertinggi sebesar 0,72
3. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman utama dari CV. Karya Jaya Sumedang untuk saat ini ialah Persaingan yang semakin banyak yang terjadi di Indonesia dengan nilai sebesar 0,55.

F. Matriks IE CV. Karya Jaya Sumedang

Total nilai matriks matriks IFE sebesar 2,77 EFE sebesar 2,61 Melihat hasil tersebut memposisikan CV. Karya Jaya Sumedang pada matriks IE terdapat di kuadran 2 yaitu *Grow and Build* yang berarti perusahaan disarankan menerapkan strategi yang diantaranya pengembangan pasar dan penetrasi pasar.



G. Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk dapat menetapkan strategi alternatif yang sesuai untuk diterapkan oleh karyawan manajemen di CV. Karya Jaya Sumedang. David (2017) menjelaskan matriks SWOT, yang mencakup empat jenis strategi SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman), merupakan alat bantu yang sangat penting bagi para manajer untuk digunakan dalam menetapkan keempat jenis strategi ini. Bagian yang paling menantang dalam menyusun matriks SWOT adalah mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan, karena ini memerlukan penilaian yang cermat dan tidak ada satu kombinasi kecocokan yang dianggap sempurna. Berikut penjelasan strategi SO, WO, ST, dan WT:

Faktor Internal dan Faktor Eksternal	<p>Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan Keahlian Tenaga Kerja yang memadai 2. Kualitas Layanan 3. Pelopor Industri Jasa Kontruksi 4. Eksistensi yang sudah lama 	<p>Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber daya manusia kurang baik pada penggunaan digitalisasi 2. Modal yang tidak memadai 3. Pemasaran yang kurang baik
<p>Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan Sektor Konstruksi di Indonesia yang semakin meningkat. 2. Adanya kemajuan teknologi 3. Subsidi berupa program keringanan dari Pemerintah terhadap perumahan di Indonesia 	<p>- (S1,S2,S4,O1)</p> <p>Memperluas layanan dan pasar menggunakan reputasi CV. Karya Jaya Sumedang yang telah lama dan menjadi pelopor - (S1,S2,S3,O1,O3) Menjalin mitra dengan perusahaan lain untuk mendapatkan vendor besar</p>	<p>- (W3,O1) Meningkatkan digitalisasi untuk penetrasi pasar</p> <p>- (W1,W2,O1) Mengelola manajemen resiko dengan baik sesuai dengan pengalaman</p>
<p>Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keadaan Ekonomi yang tidak stabil 2. Persaingan yang semakin banyak 3. Standar harga sesuai aturan pemerintah 	<p>-(S4, T2) Meningkatkan keunggulan dengan reputasi perusahaan yang sudah baik</p>	<p>- (W2, T2) Meminimalkan biaya dan meningkatkan efisiensi operasional Perusahaan</p>

H. Matriks QSPM

Dengan bantuan alat QSPM (Quantitive Strategic Planning Matrix), para ahli strategi dapat membandingkan rencana tindakan alternatif didasari pada faktor-faktor kunci kesuksesan internal dan eksternal sebelumnya yang telah diidentifikasi. QSPM membutuhkan peringkat, atau yang disebut skor daya tarik, seperti alat analisis formulasi strategi lainnya. (David & David, 2017:266). Berikut hasil QSPM dari CV. Karya Jaya Sumedang

EFE-IFE	Bobot	Memperluas layanan dan pasar menggunakan reputasi CV. Karya Jaya Sumedang yang telah lama dan menjadi pelopor		Menjalin mitra dengan perusahaan lain untuk mendapatkan vendor besar		Meningkatkan digitalisasi untuk penetrasi pasar		Mengelola manajemen resiko dengan baik sesuai dengan pengalaman		Meningkatkan keunggulan dengan reputasi perusahaan yang sudah baik		Meminimalkan biaya dan meningkatkan efisiensi operasional Perusahaan	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan													
Kualitas dan Keahlian Tenaga Kerja yang memadai	0,14	2	0,28	4	0,56	3	0,42	2	0,28	2	0,28	2	0,28
Kualitas Layanan	0,12	2	0,28	3	0,36	2	0,48	1	0,12	1	0,12	2	0,24
Pelopor Industri Jasa Kontruksi	0,11	2	0,22	3	0,33	2	0,22	3	0,33	2	0,22	2	0,22
Eksistensi yang sudah lama	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	2	0,24	3	0,36	2	0,24
Kelemahan													
Sumber daya manusia kurang baik pada penggunaan digitalisasi	0,18	2	0,36	2	0,36	2	0,36	3	0,54	2	0,36	2	0,36
Modal yang tidak memadai	0,16	1	0,16	2	0,32	3	0,48	2	0,32	2	0,32	2	0,32

Pemasaran yang kurang baik	0,17	2	0,34	4	0,68	4	0,68	2	0,34	2	0,34	3	0,51
Peluang													
Pertumbuhan Sektor Konstruksi di Indonesia yang semakin meningkat	0,16	2	0,32	3	0,32	2	0,32	3	0,48	2	0,32	2	0,32
Adanya kemajuan teknologi	0,19	1	0,19	3	0,57	4	0,76	2	0,19	2	0,38	2	0,38
Subsidi berupa program keranginan dan Pemerintah terhadap perumahan di Indonesia	0,24	3	0,72	3	0,72	4	0,96	3	0,72	3	0,72	3	0,72
Ancaman Keadaan Ekonomi yang tidak stabil	0,14	3	0,42	4	0,56	1	0,14	2	0,28	2	0,28	3	0,42
Persaingan yang semakin banyak	0,15	3	0,45	3	0,45	2	0,30	2	0,30	2	0,30	2	0,30
Standar harga sesuai aturan pemerintah	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24	1	0,12	2	0,24	2	0,24
TOTAL	1		4,46		5,95		5,72		4,26		4,25		4,55

Berdasarkan QSPM, prioritas strategi untuk CV. Karya Jaya Sumedang adalah: Menjalni mitra dengan perusahaan lain untuk mendapatkan vendor besar (nilai 5,95). Meningkatkan digitalisasi untuk penetrasi pasar (nilai 5,72). Meminimalkan biaya dan meningkatkan efisiensi operasional (nilai 4,55). Memperluas layanan dan pasar menggunakan reputasi yang sudah lama (nilai 4,46). Mengelola manajemen risiko dengan baik berdasarkan pengalaman (nilai 4,26). Meningkatkan keunggulan dengan reputasi perusahaan yang sudah baik (nilai 4,25). Strategi yang direkomendasikan adalah menjalin mitra dengan perusahaan lain. Hal ini telah didiskusikan dengan Bapak H. Dahlan Kusmayadi, Direktur CV. Karya Jaya Sumedang, yang mendukung strategi ini karena kemampuan alokasi sumber daya perusahaan dan potensinya untuk memperluas pasar ke instansi lain di luar Sumedang.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian menunjukkan hal-hal berikut sebagai hasil dari wawancara dengan orang-orang internal dan eksternal dan penyebaran kuisioner:

1. Berdasarkan dari matriks IFE (*InternalFactorEvaluation*), Total nilai dari matriks IFE sebesar 2,77 yang berarti bahwa CV. Karya Jaya Sumedang kurang begitu kuat dari sisi internal. Menurut wawancara dengan narasumber, faktor kekuatan utama dari CV. Karya Jaya Sumedang yaitu Kualitas dan Keahlian Tenaga Kerja yang memenuhi syarat dengan nilai sebesar 0,56. Sementara faktor yang menjadi kelemahan utama dari CV. Karya Jaya Sumedang untuk saat ini ialah Modal yang tidak memadai dengan nilai sebesar 0,32.
2. Total dari nilai matriks IFE sebesar 2,77 yang berarti bahwa CV. Karya Jaya Sumedang kurang begitu kuat secara internal. Menurut wawancara dari narasumber faktor kekuatan utama dari CV. Karya Jaya Sumedang yaitu Kualitas dan Keahlian Tenaga Kerja yang memadai dengan nilai sebesar 0,56. Sedangkan faktor kelemahan utama dari CV. Karya Jaya Sumedang untuk saat ini ialah Modal yang tidak memadai dengan nilai sebesar 0,32.
3. Berdasarkan QSPM diatas maka didapatkan strategi prioritas bagi CV. Karya Jaya Sumedang yaitu (1) Menjalni mitra dengan perusahaan lain untuk mendapatkan vendor besar dengan nilai sebesar (2) Meningkatkan digitalisasi untuk penetrasi pasar dengan nilai sebesar (3) Meminimalkan biaya dan meningkatkan efisiensi operasional Perusahaan dengan nilai sebesar (4) Memperluas layanan dan pasar menggunakan reputasi CV. Karya Jaya Sumedang yang telah lama dan menjadi pelopor nilai sebesar (5) Mengelola manajemen resiko dengan baik sesuai dengan pengalaman dengan nilai sebesar (6) Meningkatkan keunggulan dengan reputasi perusahaan yang sudah baik dengan nilai sebesar

B. Saran

Persaingan dalam industri jasa kontruksi yang semakin ketat membuat CV. Karya Jaya Sumedang perlu menerapkan strategi untuk tetap mengembangkan bisnisnya. Berikut saran yang dapat diberikan kepada CV. Karya Jaya Sumedang dan kepada penelitian yang akan dilakukan selanjutnya adalah sebagai berikut

1. Bagi CV. Karya Jaya Sumedang yaitu memprioritaskan strategi agar tetap bisa mempertahankan bisnisnya antara lain : (1) Menjalni mitra dengan perusahaan lain untuk mendapatkan vendor besar dengan nilai

- sebesar (2) Meningkatkan digitalisasi untuk penetrasi pasar dengan nilai sebesar (3) Meminimalkan biaya dan meningkatkan efisiensi operasional Perusahaan dengan nilai sebesar (4) Memperluas layanan dan pasar menggunakan reputasi CV. Karya Jaya Sumedang yang telah lama dan menjadi pelopor nilai sebesar (5) Mengelola manajemen resiko dengan baik sesuai dengan pengalaman dengan nilai sebesar (6) Meningkatkan keunggulan dengan reputasi perusahaan yang sudah baik dengan nilai sebesar .
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan teknik dalam melakukan pencocokan seperti matriks CPM, Grand Strategy dan Space serta mencari referensi yang mendukung penelitian agar lebih luas.

REFERENSI

- Ariyanti, M., Tricahyono, D., Rismayani, R., Lubis, R. L., & Sugiat, M. A. (2021). *Strategi Usaha Kecil Menengah Dalam Kondisi Covid 19*. Tel-U Press.
- Danusaputro, A. T. (2024). The Success of Digital Transformation through Cloud: Revolutionary Innovation at PT Telekomunikasi Selular . *International Journal of Social Science and Business* , 12.
- David, Fred R. (2012). *Managemen Strategis Konsep*. Salemba Empat.
- David, Fred R. (2015). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concept and Cases* (15th ed.). Pearson–Prentice Hall.
- David, Fred R, & David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik (Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing)*. Salemba Empat.
- Pasaribu, R. D. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), . *Heritage and Sustainable Development* , 2.
- Porter, M. (2007). *Strategi Bersaing (Competitive Strategy) Edisi Revisi*. Karisma Publishing Group. Porter, M. (2008). *Competitive Advantage Keunggulan Bersaing*. Karisma Publishing Group.
- Purwanto, I. (2008). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Pustaka Pelajar. Rangkuti, F. (2013a). *Riset Pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2013b). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rismayani, R., & Sari, I. P. (2019). Analysis of Business Strategy in Furniture Company. *International Journal and Science ...*, July. https://www.researchgate.net/profile/Intan-Sari-2/publication/334248520_Analysis_of_Business_Strategy_in_Furniture_Company/links/5d1eadaba6fdcc2462c0fb21/Analysis-of-Business-Strategy-in-Furniture-Company.pdf
- Romdoni, R. M., Fajar Sidiq Adi Prabowo, S.E., M. A. ., & Kiki Suidiana, S.T., M. (2021). FORMULASI STRATEGI BERSAING MENGGUNAKAN SWOT MATRIKS dan QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX STUDI KASUS STARTUP LIGHT BOX STUDIO COMPETITIVE STRATEGY FORMULATION USING SWOT MATRIX and QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX CASE STUDY OF STARTUP LIGHT. *E-Proceeding of Management*.
- Tricahyono, D. P. (2018). Business Ecosystem of SMEs with Value Network Analysis Approach: A Case Study at Binong Jati Knitting Industrial Centre (BJKIC) Bandung. *Pertanika Journals*, 115.
- Yulianti, D. (2014). ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM PENCAPAIAN TUJUAN PERUSAHAAN (Studi Kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). *Sosiologi*, 16, 103–114. Yunus, E. (2016).