PERENCANAAN STRATEGI MENGGUNAKAN SWOT DAN QSPM PADA SAMOIR CATTERY

Bayu Saputra
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
bayusaputra@student.ub.ac.id

Dosen Pembimbing:
Dr. Siti Aisjah, SE., MS, CSRS, CFP.
aisjahsiti@gmail.com

ABSTRAK

Pelaku usaha atau wirausaha memerlukan sistem tata kelola perusahaan yang matang dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan dan kompetisi pasar. Penguatan tata kelola perusahaan dapat didasarkan pada perencananaan strategi perusahaan. Proses perencanaan strategi digunakan untuk untuk menentukan langkah-langkah strategis dalam menghadapi lingkungan bisnis dengan resiko persaingan pasar ketat seperti halnya pada industri bisnis kucing ras. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara mendalam pada perusahaan Samoir cattery yang bergerak pada industri peternakan kucing ras. Penelitian ini akan memberikan usulan alternatif strategi serta pemilihan strategi yang layak digunakan oleh Samoir Cattery. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Matriks SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman), Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS), dan Matriks Perencanaan Kuantitatif atau QSPM. Pemilihan alat analisis didasarkan pada kesesuaian dengan kondisi objek yang diteliti. Hasil penelitian menunjukan kekuatan Samoir Cattery adalah memiliki *bloodline* terbaik yang berasal dari dalam dan luar negeri. Samoir juga masih memiliki kelemahan yang harus diatasi yaitu pola waktu breeding yang masih belum optimum serta pencatatan keuangan yang belum dilakukan secara baik. Berdasarkan evaluasi faktor eksternal peluang yang dapat dimanfaatkan Samoir cattery diantaranya tingginya *barrier* dalam memasuki pasar. Strategi yang cocok diterapkan berdasarkan matriks perencanaan kuantitatif adalah melakukan pengembangan pasar dengan mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan brand awareness Samoir Cattery di Jawa Timur.

Kata Kunci: Perencanaan Strategi, Peternak Kucing, Matriks IFAS, Matriks EFAS, Analisis SWOT, Matriks QSPM

PENDAHULUAN

Pertumbuhan dan perkembangan wirausaha akan memberikan dampak secara pada kemunculan pusat ekonomi dan aktivitas bisnis di masyarakat. Kemunculan pusat ekonomi akan menjadi roda pergerakan ekonomi masyarakat. Hal ini berdampak langsung pada penyerapan tenaga kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, hingga mendorong kemandirian masyarakat (Kunjana, 2019).

Pentingnya peran wirausaha untuk meningkatkan perekonomian suatu negara, saat ini menjadi perhatian pemerintah Indonesia. Pemerintah menargetkan pertumbuhan wirausaha di Indonesia mencapai 10% dari jumlah Angkatan kerja (Hikam, 2020). Pelaku usaha di Indonesia saat ini jumlahnya masih cukup jauh dari target yang akan ditetapkan. Jumlah pelaku usaha saat ini diperkirakan mencapai 3,47% dari total penduduk Indonesia (Nurmayanti, 2020).

Trend positif pertumbuhan wirausaha terjadi di berbagai wilayah di Indonesia, salah satunya adalah Malang. Dengan populasi hampir 4,5 juta jiwa, Malang Raya menjadi salah satu wilayah yang berkembang cukup pesat dalam segala aspek (Data Kota Malang, BPS, 2020; Lupito, 2021). Perkembangan teknologi dan variasi permintaan pasar dapat berpotensi pada peningkatan persaingan. Perusahaan harus menciptakan keunggulan bersaing agar tetap bertahan di pasar.

Salah satu inovasi bisnis yang belum banyak dilihat banyak orang adalah cattery atau peternakan kucing. Samoir Cattery merupakan salah satu cattery terbesar di Kota Malang. Samoir telah mengawali bisnisnya sejak tahun 2017. Selama menjalankan bisnis Samoir memperhatikan kualitas khususnya keamanan dan kenyamanan yang sangat berkaitan dengan kesejahteraan kucing yang dimilikinya ataupun yang telah diadopsi.

Meskipun telah menjadi bisnis yang cukup dikenal, dalam prosesnya Samoir juga memiliki kendala yang dihadapi. Salah satu kendala yang dihadapi adalah tata kelola usaha dan permasalahan yang berkaitan dengan kesehatan hewan, serta pengembangan pada lini bisnis lainnya. Hal yang harus dipersiapkan dalam menjalakan bisnis berkelanjutan melalui perbaikan tata kelola usaha pada segala aspek seperti pemasaran, penyusunan strategi bisnis, desain tempat bisnis, dan desain produk yang ditawarkan harus dipersiapkan dengan matang.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian terkait dengan perencanaan strategi yang bertujuan mengidentifikasi lingkungan eksternal dan internal Samoir Cattery, mengetahui faktor-faktor strategis yang mempengaruhi persaingan pasar peternakan kucing ras, dan merumuskan strategi bersaing Samoir Cattery.

LANDASAN TEORI

Manajemen Strategi

Pearce dan Robinson (2007:6), mengemukakan bahwa strategi adalah rencana berskala besar dan memiliki tujuan ke masa depan. Sedangkan manajemen strategi merupakan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi (perumusan) yang kemudian diimplementasikan (dilaksanakan)

untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ahmad (2020), formulasi strategi merupakan prinsip manajemen strategi yang mencerminkan keinginan dan tujuan perusahaan yang sesungguhnya. Adanya implementasi strategi mencerminkan kemampuan dan menggambarkan cara mencapai tujuan. Alokasinya adalah alokasi keuangan, serta strategi evaluasi yang dapat mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja perusahaan.

Visi dan Misi Strategi

Visi suatu organisasi merupakan gambaran ideal yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut di masa depan dan menjadi landasan bagi organisasi dalam merumuskan misi maupun tujuan yang akan dijalankan (David, 2011). Mewujudkan visi harus dibarengi dengan misi, karena misi adalah sebuah langkah yang diambil yang mencakup tujuan utama organisasi dengan batasan yang jelas, mengandung hal yang diharapkan oleh semua anggota serta harus dapat digunakan untuk membantu proses evaluasi organisasi. (Yunus, 2016).

Strategi Bersaing

Mengembangkan strategi bersaing dalam Watrianthos (2020), perusahaan harus melakukan pengembangan formula bagaimana perusahaan akan bersaing, apa yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang perlu diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Wheelen dan Hunger (2015) dalam Watrianthos (2020) menerangkan tiga strategi bersaing generik Porter yang ditujukan untuk mengungguli perusahaan lainnya dalam suatu industri, yaitu *Cost Leadership, Differentiation,* dan *Focus*.

Strategi Bersaing Generik

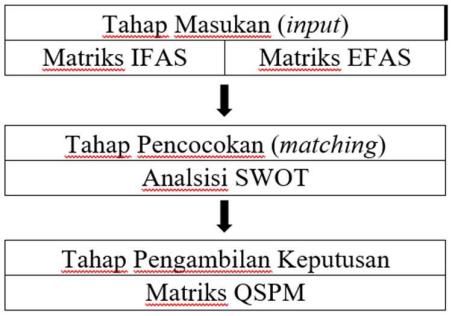
Strategi Bersaing Generik adalah serangkaian kegiatan atau aktivitas dari suatu perusahaan yang terintegrasi dan terkoordinasi, sehingga mampu menghasilkan keunggulan yang memiliki ciri khas tersendiri atau berbeda dari para pesaingnya (Porter, 2008). Strategi Bersaing Generik terutama Strategi fokus adalah perusahaan lebih memusatkan usahanya untuk melayani sebagian kecil segmen pasar. Beberapa kriteria perusahaan dalam mengidentifikasi pasar, yaitu faktor geografis, karakteristik konsumen, spesifikasi produk dan persyaratan pelanggan.

Analisis Lingkungan Perusahaan

Lingkungan sebuah perusahaan mencakup lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal mencakup bidang-bidang di dalam perusahaan seperti keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, dan operasional. Lingkungan eksternal mencakup peluang dan ancaman di luar perusahaan seperti persaingan, peraturan pemerintah, teknologi, dan budaya.

Kerangka Analisis Perumusan Strategi

Perumusan strategi memiliki tiga tahapan utama, yaitu tahap masukan (*input*), tahap pencocokan (*matching*), dan tahap pengambilan keputusan (David, 2011). Pada tahap masukan, peneliti menggunakan Matriks IFAS dan Matriks EFAS. Pada tahap pencocokan, peneliti menggunakan Analisis SWOT dan pada tahap pengambilan keputusan peneliti menggunakan Matriks QSPM.



Alternatif Strategi

Proses perumusan strategi menghasilkan alternatif strategi yang dapat dipilih lalu diimplementasikan oleh perusahaan. Alternatifi strategi ini didapatkan pada tahap pencocokan. Alternatif strategi yang dapat dipilih untuk diimplementasikan antara lain, (1) Strategi SO (*strength-opportunity*) yang meliputi pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan integrasi ke belakang; (2) Strategi WO (*weakness-opportunity*) yang meliputi pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan integrasi horizontal; (3) Strategi ST (*strength-threat*) yang meliputi *Joint Ventures*; (4) Strategi WT (*weakness-Threat*) yang meliputi likuidasi.

METODE PENILITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif eksploratif. Metode deskriptif eksploratif adalah metode penggambaran dan penafsiran data mengenai keadaan di lapangan dengan tujuan untuk membuat gambaran secara akurat dan sistematis mengenai fakta, sifat, dan hubungan antar aspek yang diteliti.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Samoir Cattery yang berlokasi di Perumahan Permata Jingga West Area A8, Kota Malang. Waktu penelitian dimulai pada bulan Mei hingga bulan Juli 2021.

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian terbagi menjadi tiga antara lain pengumpulan data dari objek penelitian yakni Samoir Cattery, mengidentifikasi lingkungan eksternal maupun internal dari objek penelitian serta data yang diperoleh dari subjek lainnya.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berbentuk fakta berupa kata-kata seperti opini serta dokumentasi.

Sumber Data

Sumber data yang diperoleh terbagi menjadi dua yakni data primer yang didapat dari objek penelitian serta wawancara dengan pihak Samoir Cattery serta data arsip Samoir Cattery yang berupa dokumen riwayat organisasi atau laporan organisasi sebagai data sekunder.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek

Kegiatan usaha Samoir Cattery sudah berdiri selama 3 tahun dimulai sejak tahun 2018. Cattery ini berlokasi di Perum Permata Jingga West Area A8 yang merupakan kediaman sang pemilik.

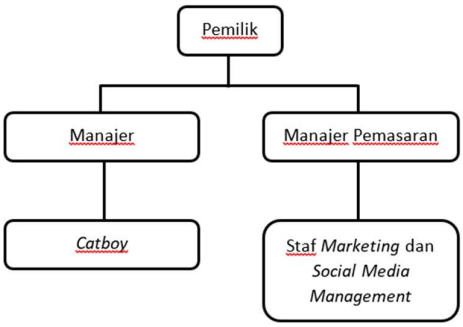
Visi

Menjadi cattery professional yang mengembangbiakan kucing ras *British dan Scottish Shorthair* berkualitas dengan menjamin kenyamanan, kesehatan dan kesejahteraan kucing

Misi

1) Menghadirkan *parent stock* dengan *bloodline* kualitas terbaik.
2) Menjamin kemurnian ras dari *British* dan *Scottish Shotrhair.*
3) Melaksanakan proses pengembangbiakan sesuai dengan SOP dari organisasi TICA.
4) Memprioritaskan kualitas lingkingan hidup dan memberikan nutrisi terbaik bagi kucing.
5) Bekerjasama dengan klinik hewan terbaik di Kota Malang untuk memberikan *support* medis dan menjamin kesehatan kucing.

Struktur Organisasi



Matriks IFAS

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan (*Strength*)			
1	Menjamin keamanan *adopter* dengan kepemilikan sertifikat keturunan atau *pedigree* dan hasil pengecekan laboratorium kesehatan terupdate.	0,12	3	0,36
2	Mengembangbiakkan *bloodline* terbaik untuk kucing ras *British* dan *Scottish Shorthair.*	0,14	4	0,56
3	Mengembangbiakkan kucing dengan asupan dan kondisi kesehatan yang baik dan diverifikasi oleh klinik hewan.	0,12	3	0,36
4	Memberikan ruang diskusi bagi *parents* terkait bagaimana merawat kucing mulai sebelum proses adopsi hingga *post*-adopsi.	0,12	4	0,48
5	Memiliki biaya adopsi paling murah di antara *breeder* kucing ras BSH lainnya di Kota Malang.	0,09	3	0,27
	Subtotal Kekuatan	**0,59**		**2,03**
	Kelemahan (*Weakness*)			
1	Manajemen stock obat-obatan dan makanan segar (*raw food*) belum menemukan pola optimum.	0,09	-3	-0,27
2	Lokasi usaha yang berada di tengah perumahan, sehingga cukup rumit untuk dikunjungi.	0,06	-2	-0,12
3	Pola waktu breeding belum optimal.	0,06	-3	-0,18
4	Pencatatan keuangan belum terkelola dengan baik.	0,13	-4	-0,52
5	Area kendang khususnya untuk area indukan menyusui masih terbatas.	0,07	-2	-0,14
	Subtotal Kelemahan	**0,41**		**-1,23**
	Total	**1**		**1,20**

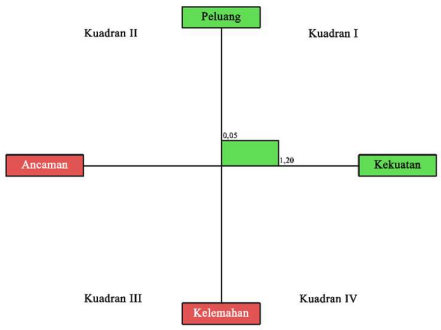
Dari hasil analisis pada tabel Matriks IFAS di atas, jika dijumlahkan faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 1,20. Total skor 2,5 mengindikasikan bahwa posisi internal pada Samoir Cattery begitu kuat.

Matriks EFAS

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang (*Opportunity*)			
1	Pesaing yang masih terbilang sedikit untuk wilayah Jawa Timur.	0,18	3	0,54
2	Meningkatnya keinginan untuk mengadopsi kucing, karena perubahan buadaya kerja (WFH) pasca pandemi Covid-19.	0,17	4	0,68
3	Meningkatnya kesan "kucing mewah" pada ras BSH dan SSH di masyarakat.	0.16	3	0,38
	Subtotal Peluang	**0,51**		**1,60**
	Ancaman (*Threat*)			
1	Iklim Indonesia yang berbeda dengan iklim asal kucing ras BSH dan SSH.	0,18	-4	-0,72
2	Banyaknya *breeder* kucing ras BSH tidak terdaftar pada asosiasi kucing ras dunia.	0,16	-3	-0,48
3	Masih minimnya pengetahuan masyarakat terkait kucing ras, teruatama ras BSH dan SSH.	0,15	-3	-0,35
	Subtotal Ancaman	**0,49**		**-1,55**
	Total	**1**		**0,05**

Dari hasil analisis pada tabel Matriks EFAS, faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 0,05. Total skor yang mendekati 4,0 berarti ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman dengan baik.

Matriks SWOT



Berdasarkan hasil pencocokan dari alat analisis SWOT strategi yang diusulkan adalah Strategi SO. Strategi SO memiliki tujuan untuk memanfaatkan kekuatan demi

memaksimalkan peluang. Berdasarkan strategi alternatif yang telah disusun pada saat membuat SWOT matrix, terdapat tiga usulan strategi.

1. **Pengembangan Pasar** Mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan *awareness* tentang adanya Samoir Cattery di Jawa Timur.
2. **Penetrasi pasar.** Memberikan harga adopsi yang bersaing dengan *breeder* lain di Kota Malang, serta memberikan *starter-pack* kepada *adopter* Samoir Cattery.
3. **Integrasi ke belakang.** Menjadikan anakan Samoir Cattery sebagai indukan.

Matriks QSPM

Keterangan	Alternatif Strategi		
	Penetrasi Pasar	Pengembangan Pasar	Integrasi ke Belakang
Kekuatan	1,36	1,86	1,49
Kelemahan	0,74	0,8	1,01
Peluang	1,34	1,72	0,51
Ancaman	1,60	1,60	1,03
Total	**5,04**	**5.98**	**4,04**

Berdasarkan hasil dari Matriks QSPM di atas dapat disimpulkan bahwa alternatif strategi yang menjadi prioritas adalah pengembangan pasar, penetrasi pasar, lalu integrasi ke belakang.

Pembahasan

Berdasarkan hasil dari proses analisis di atas, beberapa strategi pun perlu dilakukan oleh Samoir untuk dapat mengembangkan usahanya. Alternatif strategi yang bisa dihasilkan analisis SWOT berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal adalah alternatif strategi yang berada pada kuadran I (strategi SO). Alternatif strategi pada kuadran I antara lain, strategi pengembangan pasar, strategi penetrasi pasar, dan strategi integrasi ke belakang.

Strategi pengembangan pasar adalah strategi yang menjadi prioritas Samoir Cattery untuk diimplementasikan. Mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan *awareness* tentang adanya Samoir Cattery di Jawa Timur adalah implementasi strategi yang disarankan oleh penulis kepada Samoir Cattery.

Strategi penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh Samoir Cattery adalah dengan memberikan biaya adopsi yang bersaing dengan *breeder/cattery* lain di Kota Malang. Memberikan paket seperti *starter-pack* untuk perawatan kucing pada setiap kucing yang diadopsi.

Strategi ketiga yang dapat dilakukan oleh Samoir Cattery adalah strategi integrasi ke belakang. Strategi ini dilakukan dengan menghasilkan indukan dari anakan yang dilahirkan oleh Samoir Cattery sendiri tanpa harus mengadopsi indukan cattery lainnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal pada Samoir Cattery, kekuatan Samoir Cattery adalah memiliki *bloodline* terbaik yang berasal dari dalam dan luar negeri. Kelemahan yang harus diatasi

yaitu pola waktu *breeding* yang masih belum optimum serta pencatatan keuangan yang belum dilakukan secara baik. Peluang yang harus dimanfaatkan Samoir adalah masih sedikitnya pesaing terutama di pasar Jawa Timur. Ancaman yang harus segera ditanggulangi adalah banyaknya *breeder* illegal yang mengembangbiakkan kucing ras yang sama tanpa pengawasan asosiasi kucing dunia.

2. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan QSPM terdapat tiga alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh Samoir Cattery. Pengembangan pasar dengan mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan *awareness* tentang adanya Samoir Cattery di Jawa Timur. Penetrasi pasar dengan memberikan harga adopsi yang bersaing dengan *breeder* lain di Kota Malang, serta memberikan *starter-pack* kepada *adopter* Samoir Cattery. Integrasi ke belakang dengan menjadikan anakan Samoir Cattery sebagai indukan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Perusahaan harus menunjukkan bahwa kucing yang dimiliki merupakan kucing dengan garis keturunan terbaik dengan memanfaatkan sosial media atau *platform* digital lainnya.

2. Kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan *awareness* terhadap Samoir Cattery harus dilaksanakan, melihat peluang dimana masih sedikit pesaing serta meningkatnya keinginan masyarakat untuk mengadopsi hewan peliharaan selama masa pandemi Covid-19.

3. Melakukan kegiatan edukasi untuk mengenalkan masyarakat tentang adanya kucing ras dapat dilakukan Samoir Cattery untuk mengenalkan diri kepada masyarakat. Langkah ini juga dapat mengurangi pergerakan *breeder* illegal yang melakukan kegiatannya tanpa diawasi oleh pihak asosiasi.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad. 2016. Manajemen Strategis. Nas Media pustaka: Makassar

Alamsyah, Yuyun. 2008. Bangkitnya Bisnis Kuliner Tradisional. Gramedia: Jakarta.

Anugrah, 2016. Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sari Apel Menggunakan Analisis SWOT dan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Skripsi. Fakultas Teknologi Pertanian. Universitas Brawijaya.

Aprizal. 2012. Orientasi pasar dan Keunggulan Bersaing. Celebes Media Perkasa: Sulawesi.

David, Fred R. 2011. *Strategic Management*, Buku 1. Edisi 12 Jakarta

Gabriel, A.A. 2013. Perencanaan Strategi Pengembangan Industri Rumah Tangga Gula Kelapa. Skripsi. Fakultas Teknologi Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.

John, Pearce dan Robinson. 2008. *Manajemen Strategis*, Edisi ke-10. Jakarta: Salemba Empat.

Muhammad, S. 2013. Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.

Porter, Michael E. 2008. *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing). Karisma Publishing Group, Tangerang

Prastiti, R.A. 2012. Strategi Pengembangan Agribisnis Sapi Potong di Kabupaten Blora. Universitas Sebelas Maret: Surakarta.

Pedersen, Niels C. 1991. *Feline Husbandry.*American Veterinary Publications, Inc: Goleta, CA.

Rahma dan pradhanawati. 2014. Strategi bersaing produk UKM lumpia dengan menggunakan analisis five force porter dan SWOT. 14 hlm.

Siahaan, P.E. 2008. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Restoran Rice Bowl. Skripsi. Institute Pertanian Bogor. Bogor

Siswoyo dan Sistarani. 2020. Manajemen Teknik. CV Budi Utama: Yogyakarta.

Watrianthos, dkk. 2020. Kewirausahaan dan Strategi Berbisnis. Yayasan Kita Menulis: Medan.

Yunus, eddy. 2016. Manajemen Strategis. CV Andi Offset: Yogyakarta.

Yuliawati, 2008. Analisis Strategi Pemasaran Obat Herbal Biomunos Pada PT.

Biofarmaka Indonesia. Bogos. Skripsi: Institut Pertanian Bogor. Bogor.

Kunjana, Gora. 2019. "Peran Penting Kewirausahaan bagi Pertumbuhan Ekonomi dan Bisnis", https://investor.id/business/peran-penting-kewirausahaan-bagi-pertumbuhan-ekonomi-dan-bisnis, diakses pada 7 Juli 2021 pukul 16.02.

Al Hikam, H. A. 2020. "RI Bidik Jumlah Pengusaha Bisa 10% Angkatan Kerja", https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5071687/ri-bidik-jumlah-pengusaha-bisa-10-angkatan-kerja, diakses pada 7 Juli 2021 pukul 16.57.

Nurmayanti. 2020. "Rasio Keirausahaan Indonesia Baru 3,47 Persen, Tertinggal dari Malaysia dan Thailand",

https://www.liputan6.com/bisnis/read/4388954/rasio-kewirausahaan-indonesia-baru-347-persen-tertinggal-dari-malaysia-dan-thailand, diakses pada 8 Juli 2021 pukul 08.12.

Lupito, Ashaq. 2021. "Jumlah UMKM Bertambah Selama Pandemi, Pemkab Malang Rancang Grand Desaign Pemasaran", https://www.malangtimes.com/baca/64920/20210310/180300/jumlah-umkm-bertambah-selama-pandemi-pemkab-malang-rancang-grand-desaign-pemasaran, diakses pada 8 Juli 2021 pukul 19.05.