



Strategi Pengembangan Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo Menggunakan SWOT dan QSPM

Muhammad Akbar Fauzi¹, Friesca Erwan^{1,2*}, Hasan Yudie Sastra^{1,3}, Uswatun Hasanah Nura⁴

¹Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Syiah Kuala, 23111, Indonesia.

^{2,3}Laboratorium Perancangan Sistem dan Manajemen Industri, Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Syiah Kuala, 23111, Indonesia

⁴Atsiri Research Centre PUI-PT Nilam Aceh, Universitas Syiah Kuala, 23111, Indonesia

*Corresponding author: friesca_erwan@unsyiah.ac.id

ARTICLE INFO

Received: 22-03-2022
Revision: 12-04-2022
Accepted: 13-04-2022

Keywords:

Industri Kecil Menengah
One Village One Product (OVOP)
Sentra OVOP
SWOT
QSPM

ABSTRACT

One Village One Product (OVOP) merupakan salah satu strategi pengembangan potensi produk unggulan Industri Kecil dan Menengah (IKM). Di Provinsi Aceh, OVOP Banda Aceh merupakan *pilot project* yang dilaksanakan untuk membentuk sentra-sentra unggulan IKM, salah satunya adalah Sentra OVOP IKM Keumamah yang berlokasi di Kelurahan Lampulo, Kecamatan Kuta Alam, Banda Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi alternatif strategi pengembangan industri yang diterapkan di Sentra IKM Keumamah Lampulo menggunakan SWOT dan menentukan strategi prioritas pengembangan industri menggunakan matriks QSPM. Dari hasil penyusunan matriks SWOT diperoleh tujuh alternatif strategi pengembangan industri diantaranya adalah mempertahankan kualitas dan mempromosikan produk, meningkatkan SDM, membentuk tim pemasaran, pembentukan paguyuban (organisasi sosial), menetapkan harga produk yang bersaing, negosiasi harga bahan baku dengan pemasok secara win-win solution, menggunakan alat produksi yang inovatif dan tepat guna, menciptakan inovasi produk. Sedangkan hasil penyusunan matriks QSPM diperoleh bahwa strategi pengembangan industri yang diprioritaskan adalah membentuk paguyuban (asosiasi) dengan nilai TAS 6,340.

1. PENDAHULUAN

Sektor Industri Kecil dan Menengah (IKM) memiliki peran penting terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Perkembangan IKM tidak hanya berdampak bagi industri itu sendiri namun juga pada ekonomi nasional [1]. Strategi pengembangan IKM dapat dilakukan dengan pendekatan *One Village One Product (OVOP)*. OVOP merupakan strategi pengembangan potensi daerah di satu wilayah untuk menghasilkan produk yang kompetitif di pasar global, dengan tetap mempertahankan keunikan dan karakteristik daerah, memanfaatkan sumber daya lokal baik alam maupun manusia [2].

OVOP awalnya dikembangkan di Prefektur Oita, Jepang, pada 1979. Gerakan ini diperkenalkan oleh mantan gubernur prefektur tersebut, Morihiko Hiramatsu, yang mengadopsi pengalamannya saat bekerja di Kementerian Ekonomi, Perdagangan, dan Industri Jepang [3]. Program OVOP Jepang dirancang untuk merangsang pertumbuhan ekonomi di daerah pedesaan (khususnya daerah pedesaan pegunungan Jepang) dengan mendukung penduduk dalam meningkatkan nilai produk lokal mereka, pariwisata, dan budaya sehingga berkontribusi untuk menciptakan kesempatan kerja [4]. Keberhasilan gerakan OVOP di Jepang mendorong negara-negara berkembang lainnya di kawasan Asia, Afrika, dan Amerika Selatan untuk mengadopsi dan mengadaptasi OVOP sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya di negara masing-masing.

Di Indonesia, implementasi OVOP dilaksanakan atas Intruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2007 tentang Kebijakan Percepatan Pengembangan Sektor Riil dan Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah [5]. Terdapat 3 tujuan utama OVOP di Indonesia yaitu [6]:

1. Mengembangkan produk lokal sebagai komoditas utama yang potensial untuk pasar lokal dan internasional.
2. Mengembangkan dan meningkatkan kualitas dan nilai tambah produk, sehingga UKM/industri lokal mampu bersaing dengan produk impor dalam dan luar negeri.
3. Meningkatkan pendapatan masyarakat lokal.

Untuk wilayah Provinsi Aceh, OVOP dibentuk pada 2016 di Banda Aceh sebagai *pilot project*, dimana pelaksanaannya melibatkan kerjasama antara Pemerintah Kota Banda Aceh dengan Universitas Syiah Kuala melalui salah satu pusat studinya yaitu Centre for Creative Industries of Syiah Kuala University (CCIS) [7]. Dari hasil pelaksanaan OVOP Banda Aceh, ditetapkan tiga sentra unggulan IKM yaitu Sentra Keumamah Lampulo, Sentra Bubuk Kopi Ulee Kareng, dan Sentra Bordir Lambaroskep. Untuk Sentra Keumamah, berdasarkan penilaian seleksi produk unggulan IKM, ditetapkan 4 IKM unggulan di daerah Lampulo yaitu IKM UD Bawal yang merupakan salah satu IKM dari sentra Keumamah Lampulo. Namun, fokus pengembangan Sentra IKM oleh OVOP Banda Aceh masih dalam tahap penentuan sentra unggulan. Sedangkan untuk menjadi unggul, sentra OVOP memerlukan strategi pengembangan usaha yang tepat sasaran, artinya, sesuai dengan keadaan sumber daya yang dimiliki IKM dan mampu memenuhi kebutuhan pasar yang dituju IKM. Strategi pengembangan usaha yang tepat akan mendukung keberlangsungan usaha dan pengembangan produk sesuai dengan keinginan konsumen.

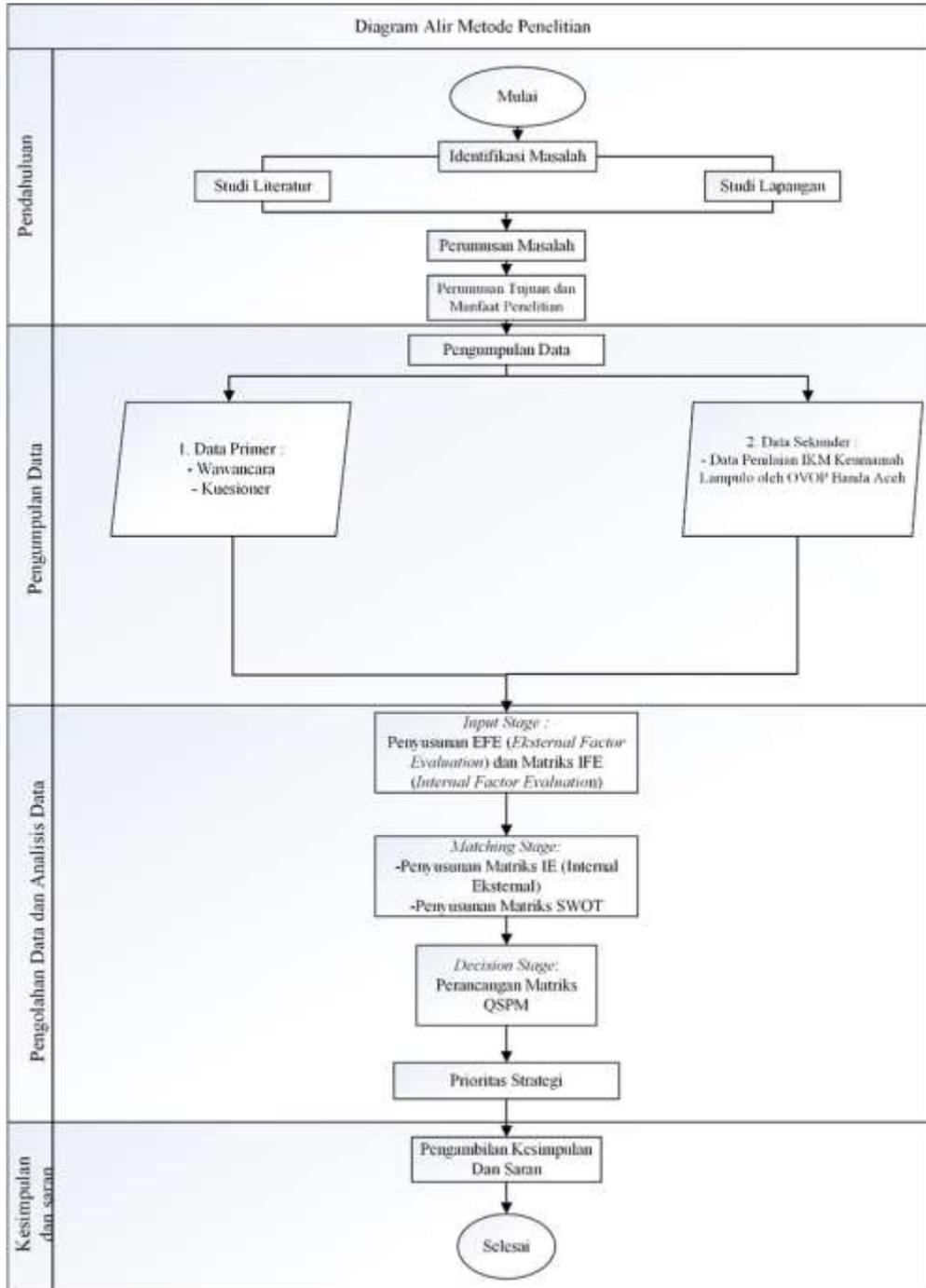
Pada penelitian ini, penentuan strategi bisnis terhadap Sentra IKM Keumamah Lampulo dilakukan dengan metode analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Penggunaan analisis SWOT merupakan salah satu analisis yang paling umum dan baik digunakan dalam pembentukan manajemen strategi pada sebuah organisasi dimana seluruh faktor yang terlibat merupakan faktor-faktor strategis bagi perkembangan organisasi tersebut [8]. Analisis SWOT juga digunakan untuk membantu sebuah organisasi dalam mengembangkan empat tipe strategi, yaitu strategi SO (*Strength-Opportunity*) WO (*Weakness-Opportunity*) ST (*Strength-Threat*) dan WT (*Weakness-Threat*) [9]. Sedangkan metode QSPM merupakan metode untuk melakukan evaluasi pilihan alternatif secara objektif, menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak dan memutuskan strategi mana yang terbaik [10]. QSPM akan menjadi alat penentuan prioritas strategi usaha berdasarkan analisis faktor-faktor SWOT sehingga dapat mengoptimalkan hasil yang diperoleh [11]

Beberapa penelitian terdahulu terkait penggunaan analisis SWOT dan QSPM berikut ini menjadi rujukan untuk pelaksanaan penelitian ini. Diantaranya, Walukow dan Pangemanan [12] melakukan penelitian pengembangan model strategi kompetitif menggunakan pendekatan QSPM untuk industri kerajinan keramik di Pulutan, Kabupaten Minahasa. Penelitian tersebut bertujuan untuk merumuskan model strategi bersaing untuk industri kerajinan keramik Pulutan di Minahasa, dimana hasil penelitian menunjukkan prioritas strategi pada IKM tersebut adalah membangun kerjasama dengan perusahaan lain. Effendi et al [13] melakukan penelitian tentang strategi pengembangan usaha cokelat menggunakan QSPM dan *Multi Attribute Utility Theory* (MAUT) di Kampung Coklat, Blitar. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui faktor yang paling mempengaruhi usaha cokelat, mengetahui posisi usaha cokelat, mengetahui alternatif strategi yang tepat untuk pengembangan usaha cokelat, serta menentukan prioritas strategi. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat 9 alternatif strategi yang terbentuk melalui matriks SWOT dan berdasarkan QSPM, prioritas strategi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan promosi produk dengan iklan, mengikuti event-event tertentu, dan membuka galeri baru. Selanjutnya, Zulhiana et al [14] melakukan penelitian pemilihan strategi bisnis dengan menggunakan metode QSPM pada UKM batik banyumas. Penelitian tersebut bertujuan untuk menyusun dan merumuskan strategi bisnis yang sesuai dengan UKM Batik Banyumas, dimana dari hasil diperoleh bahwa terdapat 9 alternatif strategi berdasarkan SWOT dan prioritas strategis yang diusulkan berdasarkan matriks QSPM adalah membuat brosur dan menyebarkannya melalui media sosial untuk menaikkan volume penjualan. Penelitian lainnya yang menggunakan SWOT dan QSPM adalah penelitian yang dilakukan oleh Tambunan et al [15] tentang analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan dan daya saing berdasarkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Hasil penelitian tersebut merumuskan 9 alternatif strategi berdasarkan SWOT, sedangkan prioritas strategi yang diusulkan adalah penggunaan media internet sebagai alat promosi *online* untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen.

Berdasarkan kebutuhan IKM dan rujukan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka dilakukan perumusan masalah untuk mencapai tujuan penelitian. Diantaranya: 1) mengidentifikasi alternatif strategi pengembangan usaha dengan matriks internal dan eksternal, 2) melakukan analisis SWOT berdasarkan matriks yang disusun, dan 3) menetapkan strategi prioritas pengembangan usaha dengan QSPM. Penggunaan analisis SWOT dan QSPM dalam penelitian ini diharapkan dapat membantu IKM Keumamah Lampulo untuk dapat mendefinisikan strategi perusahaan mulai dari yang paling umum ke yang paling spesifik dan membuat prioritas pengembangan usaha yang harus dilakukan agar dapat berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

Tahapan penelitian ini digambarkan melalui *flowchart* penelitian pada Gambar 1 dan diuraikan sebagai berikut.



Gambar 1. Flowchart Penelitian

2.1 Pengumpulan data

Penelitian ini melibatkan data primer dan data sekunder. Data primer terdiri dari wawancara *stakeholder* dan penyebaran kuesioner. Wawancara *stakeholder* melibatkan 5 orang responden yang terdiri dari 4 orang pemilik usaha IKM Keumamah Lampulo dan 1 orang perwakilan aparat desa. Pemilihan responden dilakukan dengan pendekatan purposive sampling, dimana responden adalah orang-orang yang memiliki kriteria tertentu dalam penelitian ini, yaitu terlibat langsung dalam pelaksanaan dan pengembangan usaha IKM Keumamah Lampulo. Pertanyaan dalam wawancara terdiri dari 36 pertanyaan terkait informasi mengenai profil usaha, ketersediaan dan pengelolaan sumber daya manusia, ketersediaan dan pengelolaan modal dan bahan baku, kegiatan produksi dan pemasaran, informasi tentang pemasok bahan baku, kekuatan teknologi dan persaingan, serta sosial, budaya, demografi, dan lingkungan tempat IKM Keumamah Lampulo beroperasi. Rekapitulasi jawaban dari wawancara *stakeholder* akan digunakan untuk menyusun variabel SWOT dan kuesioner.

Selain wawancara, penelitian ini juga melakukan penyebaran kuesioner terhadap 5 orang stakeholder yang terlibat dalam wawancara *stakeholder*. Penyebaran kuesioner bertujuan untuk memperoleh nilai bobot dan perangkangan variabel SWOT, yang kemudian disusun menjadi matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*). Penyebaran kuesioner juga dilakukan untuk menentukan bobot prioritas SWOT dalam matriks QSPM. Pertanyaan dalam kuesioner dijawab dalam skala likert 1 hingga 5 dengan kriteria sebagai berikut:

1. Skala pembobotan: Sangat Penting (SP), Penting (P), Sedang (S), dan Tidak Penting (TP)
2. Skala pemeringkatan (rating): Sangat Besar (SB), Besar (B), Sedang (S), dan Kecil (K)

Selanjutnya, data sekunder pada penelitian ini adalah rujukan Petunjuk Teknis (JUKNIS) OVOP Banda Aceh yang diperoleh dari Laporan Hasil Penilaian OVOP Tahun 2017. Kriteria penilaian yang terdapat dalam JUKNIS tersebut digunakan sebagai panduan dalam menyusun dan menganalisis SWOT dan QSPM.

2.2 Pengolahan Data

Penelitian ini menggunakan konsep manajemen strategis dalam melakukan pengolahan data. Berikut ini adalah tiga tahapan dalam manajemen strategis:

1. Input Stage

Tahap ini menggunakan variabel input berupa faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal berhubungan dengan tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor peluang dan ancaman (*Opportunity and Threat*), sedangkan faktor internal berhubungan dengan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan (*Strength and Weakness*). Informasi yang diperoleh dari kedua matriks ini akan menjadi *input* dasar untuk tahap pencocokan (*matching stage*) dan pengambilan keputusan (*decision stage*).

2. Matching Stage

Tahap ini menggunakan input matriks IE (*internal-external*) dan SWOT. Matriks IE merupakan indikator utama dalam penyusunan alternatif strategi yang tepat bagi perusahaan.

3. Decision Stage

Tahap ini menggunakan matriks QSPM untuk menyusun dan mengevaluasi strategi berdasarkan matriks IE yang telah diidentifikasi pada tahap *matching stage*. Output dari tahapan ini adalah strategi prioritas dalam pengembangan Sentra Keumamah Lampulo.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Input Stage

Pada tahap ini dilakukan identifikasi faktor eksternal dan faktor internal, serta menyusun matriks EFAS dan IFAS.

3.1.1 Faktor Eksternal dan Faktor Internal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar lingkungan Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo, berupa peluang dan ancaman. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam lingkungan Sentra IKM Keumamah Lampulo yang berupa kekuatan dan kelemahan. Tabel 1 memperlihatkan faktor internal dan Tabel 2 memperlihatkan faktor eksternal Sentra IKM Keumamah Lampulo.

Tabel 1. Faktor Eksternal Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo

Peluang	Ancaman
1. Pasar bisnis yang masih tinggi, melihat keinginan masyarakat Aceh untuk mengkonsumsi Keumamah	1. Cuaca mempengaruhi produksi
2. OVOP Banda Aceh telah menetapkan Sentra Keumamah Lampulo sebagai Sentra unggulan	2. Harga kemasan mahal.
3. Memiliki pangsa pasar yang luas	3. Harga Bahan Baku tidak stabil
4. Perkembangan Teknologi, produk bisa dipasarkan secara online	4. Volume penjualan masih bergantung kepada pemesanan
	5. Minim bantuan modal dan pelatihan dari pemerintah dan OVOP
	6. Persaingan dengan sentra Keumamah lain

Tabel 2. Faktor Internal Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo

Kekuatan	Kelemahan
1. Produk yang berkualitas	1. Tidak ada penggunaan mesin dalam proses produksi
2. Beberapa IKM telah memiliki produk dalam kemasan	2. Modal sedikit
3. Semua tenaga kerja berasal dari daerah sekitar	3. hanya memproduksi jenis ikan tongkol
4. Umur tenaga kerja berada pada usia produktif	4. mayoritas IKM hanya memproduksi keumamah batangan
5. SDM terlatih karena pekerjaan turun temurun	5. proses produksi yang lama
6. Posisi sentra yang strategis	6. tidak ada promosi
	7. tidak ada paguyuban Sentra

3.1.2 Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary) dan IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Hasil identifikasi faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo kemudian disajikan dalam bentuk analisis matriks EFAS (External Factor Analysis Summary). Tabel 3 menunjukkan matriks EFAS Sentra IKM Keumamah Lampulo dengan total skor 2,345.

Sedangkan hasil identifikasi faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang terdapat di Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo disajikan dalam bentuk analisis matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary). Tabel 4 menunjukkan matriks IFAS Sentra IKM Keumamah Lampulo dengan total skor 2,395.

Tabel 3. Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary)

	Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Opportunity (Peluang)	O1 Pasar bisnis yang masih tinggi, melihat keinginan masyarakat Aceh untuk mengkonsumsi Keumamah	0,092	3,4	0,313
	O2 OVOP Banda Aceh telah menetapkan Sentra Keumamah Lampulo sebagai Sentra unggulan	0,117	3,8	0,445
	O3 Memiliki pangsa pasar yang luas	0,104	2,8	0,291
	O4 Perkembangan Teknologi, produk bisa dipasarkan secara online	0,11	1,4	0,154
	Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Threats (Ancaman)	T1 Cuaca mempengaruhi produksi	0,11	1,4	0,154
	T2 Harga kemasan mahal.	0,104	1,4	0,146
	T3 Harga Bahan Baku tidak stabil	0,098	2,4	0,235
	T4 Volume penjualan masih bergantung kepada pemesanan	0,074	2,6	0,192
	T5 Minim bantuan modal dan pelatihan dari pemerintah dan OVOP	0,123	1,2	0,148
	T6 Persaingan dengan sentra Keumamah lain	0,067	4,0	0,268
	Total	1	24,4	2,345

Tabel 4. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

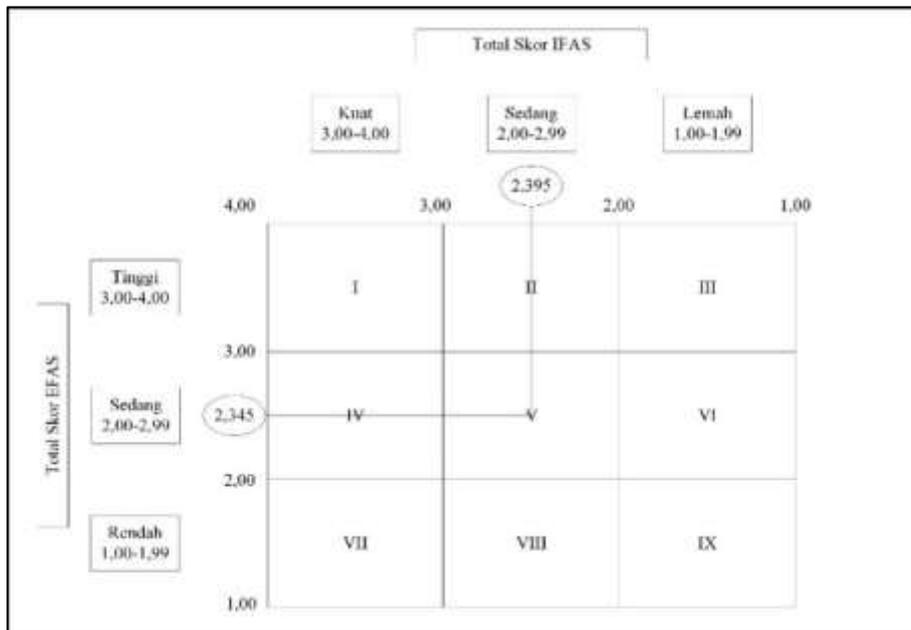
	Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor :Bobot x Rating
Strength (Kekuatan)	S1 Produk yang berkualitas	0,091	4,0	0,364
	S2 Beberapa IKM telah memiliki produk dalam kemasan	0,071	2,4	0,170
	S3 Semua tenaga kerja berasal dari daerah sekitar	0,082	4,0	0,328
	S4 Umur tenaga kerja berada pada usia produktif	0,068	3,4	0,231
	S5 SDM terlatih karena pekerjaan turun temurun	0,068	3,0	0,204
	S6 Posisi sentra yang strategis	0,091	3,8	0,346
Weakness (Kelemahan)	W1 Tidak ada penggunaan mesin dalam proses produksi	0,091	1,0	0,091
	W2 Modal Sedikit	0,082	1,4	0,115
	W3 Hanya Memproduksi jenis Ikan Tongkol	0,032	3,0	0,096
	W4 Mayoritas IKM hanya Memproduksi Keumamah Batangan	0,059	2,6	0,153
	W5 Proses Produksi yang Lama	0,091	1,0	0,091
	W6 Tidak ada Promosi	0,082	1,4	0,115
	W7 Tidak ada Panguyuban Sentra	0,091	1,0	0,091
	Total	1	32,0	2,395

3.2 Matching Stage

Pada tahap ini dilakukan pengembangan beberapa alternatif strategi yang proses ke dalam beberapa matriks berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal.

3.2.1 Matriks IE (Internal-External)

Matriks IE adalah salah satu alat untuk mengetahui posisi bisnis berdasarkan kuadran atau sel matriks. Matriks IE merupakan kelanjutan dari matrik EFAS dan IFAS. Skor matriks EFAS diplot pada sumbu Y dan skor dari matriks IFAS diplot pada sumbu X. Gambar 1 memperlihatkan matriks IE Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo yang menempati kuadran V. Berdasarkan teori matriks IE, kondisi ini termasuk dalam kuadran III, V dan VII, dimana strategi yang sesuai adalah *hold and maintain strategy*.



Gambar 2. Matriks Internal-Eksternal (IE) Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo

3.2.2 Matriks SWOT

Tahapan analisis untuk strategi selanjutnya menggunakan matriks SWOT, yaitu alat pencocokan yang membantu untuk mengembangkan empat jenis alternatif strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman) untuk mendukung strategi dari hasil analisis matriks IE. Berikut ini adalah Gambar 2 yang memuat alternatif strategi dari matriks SWOT pendukung yang dilakukan pada Sentra OVOP IKM Keumamah Lampulo.

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>Strenghts (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang berkualitas (S1) 2. Beberapa IKM telah memiliki produk dalam kemasan (S2) 3. Semua tenaga kerja berasal dari daerah sekitar (S3) 4. Umur tenaga kerja berada pada usia produktif (S4) 5. SDM terlatih karena pekerjaan turun temurun (S5) 6. Posisi sentra yang strategis (S6) 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada penggunaan mesin dalam proses produksi (W1) 2. Modal sedikit (W2) 3. Hanya memproduksi jenis ikan tongkol (W3) 4. Mayoritas IKM hanya memproduksi Keumamah batangan (W4) 5. Proses produksi yang lama (W5) 6. Tidak ada promosi (W6) 7. Tidak ada paguyuban Sentra (W7)
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pasar bisnis yang masih tinggi, melihat keinginan masyarakat Aceh untuk mengkonsumsi Keumamah (O1) 2. OVOP Banda Aceh telah menetapkan Sentra Keumamah Lampulo sebagai Sentra unggulan (O2) 3. Memiliki pangsa pasar yang luas (O3) 4. Perkembangan Teknologi, produk bisa dipasarkan secara online (O4) 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas dan mempromosikan produk. (S1, S2, O1, O3, O4) 2. Meningkatkan SDM (S3, S4, S5, S6, O2) 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk Tim Pemasaran. (W6, O1, O3, O4) 2. Pembentukan Paguyuban Sentra Keumamah Lampulo (W7, O2)
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuaca mempengaruhi produksi (T1) 2. Harga kemasan mahal (T2) 3. Harga Bahan Baku tidak stabil (T3) 4. Volume penjualan masih bergantung kepada pemesanan (T4) 5. Minim bantuan modal dan pelatihan dari pemerintah dan OVOP (T5) 6. Persaingan dengan sentra Keumamah lain (T6) 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan Harga Produk Yang Bersaing. (S1, S2, T6) 2. Negosiasi Harga Bahan Baku Dengan Pemasok Secara <i>Win To Win Solution</i> . (S6, T2, T3) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan alat produksi yang inovatif dan tepat guna. (W1, W2, W3, W4, T1, T5) 2. Menciptakan inovasi produk. (W4, T2)

Gambar 3. Matriks SWOT

Dari hasil analisis Matriks SWOT maka diperoleh alternatif strategi sebagai berikut :

1. Mempertahankan Kualitas Dan Mempromosikan Produk (SO1).
2. Meningkatkan SDM (SO2).
3. Membentuk Tim Pemasaran (WO1).
4. Pembentukan Paguyuban Sentra Keumamah Lampulo(WO2).
5. Menetapkan Harga Produk Yang Bersaing (ST1).
6. Negosiasi Harga Bahan Baku Dengan Pemasok Secara Win To Win Solution (ST2).
7. Menggunakan Alat Produksi Yang Inovatif Dan Tepat Guna (WT1).
8. Menciptakan Inovasi Produk (WT2).

3.3. Decision Stage

Tahap ini merupakan tahap pengambilan keputusan, dimana stakeholder melakukan pembobotan dengan skala likert (1 s.d 4) terhadap hasil analisis matriks SWOT, sehingga diperoleh *Sum Total Attractiveness Score* (STAS). STAS adalah jumlah keseluruhan daya tarik total paling tinggi yang menunjukkan bahwa strategi tersebut adalah strategi yang paling menarik bagi pengambil keputusan dibandingkan dengan strategi lainnya. STAS didapatkan dengan melihat *Total Attractiveness Score* (TAS), yang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan *Attractiveness Score* (AS). Pembobotan ini menghasilkan matriks QSPM yang dapat digunakan untuk menentukan strategi mana yang disarankan untuk dilakukan terlebih dahulu dalam proses bisnis Sentra IKM Keumamah Lampulo.

Pembobotan matriks QSPM melibatkan responden yang merupakan *stakeholder* IKM Keumamah Lampulo untuk menilai skor daya tarik alternatif strategi terhadap faktor eksternal dan faktor internal Sentra IKM Keumamah Lampulo. Tabel 4 berikut ini memperlihatkan pemeringkatan strategi berdasarkan perhitungan QSPM.

Tabel 4. Perangkingan Strategi QSPM

NO	Alternatif Strategi	TAS
1	Pembentukan Paguyuban Sentra Keumamah Lampulo (WO2)	6,340
2	Menciptakan Inovasi Produk (WT2)	5,438
3	Menetapkan Harga Produk Yang Bersaing (ST1)	5,424
4	Mempertahankan Kualitas Dan Mempromosikan Produk (SO1)	5,290
5	Menggunakan Alat Produksi Yang Inovatif Dan Tepat Guna (WT1)	5,198
6	Membentuk Tim Pemasaran (WO1)	5,163
7	Negosiasi Harga Bahan Baku Dengan Pemasok Secara <i>Win To Win Solution</i> (ST2)	5,094
8	Meningkatkan SDM (SO2)	5,035

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa alternatif strategi prioritas yang disarankan untuk dilaksanakan terlebih dahulu oleh Sentra IKM Keumamah Lampulo adalah pembentukan paguyuban atau asosiasi (WO2: Pembentukan Paguyuban Sentra Keumamah Lampulo). Pembentukan paguyuban atau asosiasi akan membantu para pelaku usaha IKM Keumamah Lampulo untuk saling berintegrasi dalam mengelola kekuatan dan kelemahan, kesempatan dan tantangan yang dihadapi oleh IKM. Dengan adanya paguyuban atau asosiasi, para pelaku usaha juga akan dapat saling memperkuat dan menjaga kekompakan dalam menjalankan usaha IKM Keumamah sehingga berkelanjutan.

Sedangkan alternatif strategi yang tidak terlalu direkomendasikan adalah strategi meningkatkan SDM (SO2) dengan nilai TAS paling rendah diantara alternatif strategi lainnya. Artinya, pengembangan strategi ini dianggap tidak begitu menarik pengambil keputusan untuk implementasinya atau dengan kata lain, para pelaku IKM Keumamah Lampulo menganggap bahwa SDM yang ada saat ini sudah memiliki keterampilan dan kemampuan maksimal dalam menjalankan kegiatan usaha, sehingga pengembangan SDM belum terlalu diperlukan.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat 4 faktor peluang (*opportunity*), 6 faktor ancaman (*threat*), 6 faktor kekuatan (*strength*), dan 7 faktor kelemahan (*weakness*) yang diperoleh dari hasil wawancara *stakeholder* di Sentra IKM Keumamah Lampulo. Keseluruhan faktor-faktor tersebut kemudian disusun menjadi matriks SWOT dan dilakukan pembobotan dan perangkingan oleh *stakeholders*. Dari hasil pembobotan dan perangkingan, diperoleh 7 alternatif strategi dengan strategi paling tinggi nilai TAS-nya dan menjadi strategi prioritas adalah pembentukan paguyuban atau asosiasi pelaku IKM Keumamah Lampulo untuk mendukung kebutuhan informasi dan pengelolaan usaha yang berkelanjutan diantara sesama pelaku usaha keumamah.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] H. A. Sutanto, D. Sudantoko, & M. Slamet, "Strategi Peningkatan Keberdayaan Industri Kecil Konveksi Dengan Analysis Hierarchy Process (AHP)," J. Econ. Policy, vol. 5, no. 1, pp. 15–25, 2012.
- [2] M. Triharini, D. Larasati, & R. Susanto, "Pendekatan One Village One Product (OVOP) untuk Mengembangkan Potensi Kerajinan Daerah Studi Kasus: Kerajinan Gerabah di Kecamatan Plered, Kabupaten Purwakarta," ITB J. Vis. Art Des., vol. 6, no. 1, pp. 29–42, 2014.
- [3] Y. Claymone & W. Jaiborisudhi, "A Study on One Village One Product Project (OVOP) in Japan and Thailand as an Alternative of Community Development in Indonesia," vol. 16, No. 1, pp. 51–60, 2011.
- [4] T. Ueda, "OVOP as Small Enterprise Development and Supporting Roles of Government: Lessons from Oita and JICA's OVOP Support Activities," In Murayama, H (Ed), Significance of the Regional One-Product Policy: How to use the OVOP/OTOP Movements, pp.179-190, 2012. [Online]. Available: www.iovoppa.org/files2/
- [5] Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, "Penilaian, Klasifikasi dan Pembinaan Produk OVOP." 2012.
- [6] H. Wardoyo, "Promoting Local Products through One Village One Product and Customer Satisfaction." World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering, vol. 3, no. 3, pp. 989-992, 2016.
- [7] OVOP Banda Aceh, "Profil Sentra Unggulan," 2017. [Online]. Available: <https://ovopbandaaceh.com/>.
- [8] F. R. David, "Manajemen Strategis," 12th ed. Salemba Empat, 2009.
- [9] Sofiyannurriyanti, T. M. A. Pandria, "Perumusan Strategi Bisnis Berdasarkan Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Usaha Waralaba," Jurnal Optimalisasi Teknik Industri UTU, Vol. 5. No. 2. Oktober 2019.
- [10] P. E. Siahaan, "Analisis Strategi Pengembangan Usaha Restoran Rice Bowl (Studi Kasus pada Restoran Rice Bowl Botani Square, Bogor)", Skripsi, Fakultas Pertanian IPB, Bogor, 2008.
- [11] M. A. Prasnowo, A. Khomaruddin, & K. Hidayat, "Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Produksi Krupuk," Tek. Eng. Sains J., vol. 1, no. 1, pp. 17–24, 2017.
- [12] M. I. Walukow & S. A. Pangemanan, "Developing Competitive Strategic Model Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Approach for Handicrafts Ceramic Industry in Pu," Procedia - Soc. Behav. Sci., vol. 211, pp. 688–695, 2015.
- [13] U. Effendi, R. Astuti, & D. C. Melati, "Development Strategies of Chocolate Business Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) and Multi Attribute Utility Theory (MAUT) at 'Kampung Coklat', Blitar," Ind. J. Teknol. dan

Manaj. Agroindustri, vol. 6, no. 1, pp. 31–40, 2017.

- [14] M. Zulhiana, H. Suliantoro, & R. Purwaningsih, "Pemilihan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategy Planning Matrix Pada UKM Batik Banyumas," 2015.
- [15] W. Tambunan, Y. Sukmono, & L. O. Aggreani, "Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan dan Daya Saing," Jurnal Optimalisasi Teknik Industri UTU, vol 7. No. 1. April 2021.