

ANALISIS LAYANAN BELANJA “KRIING” PASAR TRADISIONAL ANOM BARU SUMENEP DI TENGAH PANDEMI COVID-19 DENGAN METODE SWOT DAN QSPM

Ariza Qanita

UIN Sunan Ampel Surabaya

E-mail korespondensi: qanitaariza99@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan pada layanan Belanja Kriing di Pasar Tradisional Anom Baru Sumenep dan merumuskan alternatif strategi baru dengan melihat faktor internal dan eksternal serta menentukan strategi alternatif prioritas. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik analisis menggunakan matriks IFAS-EFAS, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Layanan Belanja Kriing Pasar Anom Baru Sumenep berada pada posisi hold and mantain sehingga strategi yang sebaiknya dilakukan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil analisis SWOT merekomendasikan strategi yang sebaiknya dilakukan adalah Strength-Opportunity (SO) yang mencakup dua alternatif strategi yang kemudian diurutkan dengan matriks QSPM untuk mendapatkan strategi prioritas. Hasil matriks QSPM mengurutkan dua alternatif strategi yaitu strategi memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19 dengan skor TAS tertinggi sebesar 5,34 dan strategi menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat dengan skor TAS sebesar 4,73. Kedua strategi tersebut menjadi saran manajemen strategi yang bisa dilakukan dalam pelaksanaan Layanan Belanja Kriing. Namun rekomendasi strategi yang sebaiknya diprioritaskan adalah memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19.

Kata Kunci: Covid-19, Manajemen Strategi, SWOT, QSPM

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategies implemented of Belanja Kriing service in Pasar Anom Baru Sumenep and formulate new strategic alternatives by looking at internal and external factors and determining alternative strategies priority. The research method used is descriptive qualitative with the analysis technique using the IFAS-EFAS matrix, IE matrix, SWOT matrix, and QSPM matrix. The results showed that Belanja Kriing Service in Pasar Anom Baru Sumenep was in a hold and maintain position, so the best strategies to do were market penetration and product development. The results of the SWOT analysis recommend a strategy that should be done is Strength-Opportunity (SO) which includes two alternative strategies. The results of the QSPM matrix rank two alternative strategies, namely the strategy of utilizing prices that are in accordance with the purchasing power of the community during the Covid-19 pandemic with the highest TAS score of 5.34 and the strategy of providing more variety of community needs with a TAS score of 4.73. The two strategies are strategic management suggestions that can be carried out in the implementation of Belanja Kriing Services. However, the recommended strategy that should be prioritized is to utilize prices that are in line with people's purchasing power during the covid-19 pandemic.

Keywords: Covid-19, Strategic Management, SWOT, QSPM

1. PENDAHULUAN

Penyebaran virus Covid-19 sangat cepat dan sudah meliputi berbagai negara. Virus yang pertama kali muncul di daerah Wuhan China ini sudah ditetapkan oleh WHO sebagai pandemi global sejak 12 Maret 2020. Sampai saat ini belum ditemukan vaksin untuk virus tersebut. Bahkan penyebaran semakin meluas ditandai dengan meningkatnya jumlah kasus yang terkonfirmasi. Tidak hanya mengganggu dalam bidang kesehatan, virus covid-19 juga melemahkan di bidang ekonomi. Berbagai sektor pun ikut terdampak.

Dampak virus covid-19 terhadap perekonomian negara ditunjukkan dengan menurunnya pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan I tahun 2020. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia triwulan I tahun 2020 hanya sebesar 2,97% melambat dibanding pertumbuhan triwulan I tahun 2019 sebesar 5,07% secara perhitungan *year on year* (y-on-y). *Year on year* artinya perbandingan pertumbuhan ekonomi pada triwulan yang sama antara tahun 2020 dengan tahun 2019. Sementara secara *quarter to quarter* (q to q), pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan I juga masih lebih rendah daripada triulan IV tahun 2019 sebesar 4,97%. *Quarter to quarter* artinya perbandingan tingkat pertumbuhan ekonomi antara satu triwulan dengan triwulan sebelumnya yaitu triwulan I tahun 2020 dengan triwulan IV tahun 2019 (BPS, 2020).

Pemerintah sudah menerapkan berbagai kebijakan untuk mengurangi perluasan penyebaran virus covid-19. Salah satu kebijakan yang diterapkan adalah diberlakukannya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). PSBB merupakan pembatasan kegiatan masyarakat dalam jumlah besar atau dalam bentuk kerumunan yang dilakukan untuk menekan penyebaran virus covid-19. Peraturan yang menghimbau masyarakat untuk melakukan berbagai aktivitas dari rumah ini juga menyebabkan menurunnya transaksi ekonomi.

Penambahan kasus terkonfirmasi positif covid-19 semakin bertambah. Data dari Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19 pada tanggal 04 Juli 2020 melaporkan kasus positif sebanyak 62.142 dengan korban meninggal 3.089 dan sembuh 28.219 (COVID-19, 2020). Peningkatan jumlah kasus ini mendorong pemberlakuan PSBB secara penuh di berbagai daerah yang memiliki kontribusi ekonomi yang sangat besar seperti Jakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Jawa Barat. Hal ini dapat mendorong menurunnya pertumbuhan ekonomi nasional semakin rendah pada triwulan II tahun 2020 yang diprediksi negatif antara -3% sampai -6% (Lidyana, 2020). Penurunan secara signifikan ini dapat terjadi mengingat komposisi PDB Indonesia sebagian besar disumbang oleh kelompok provinsi di Pulau Jawa yaitu sebesar 59,14%.

Jawa Timur mencatat kasus terbanyak positif covid-19 yakni sebanyak 13.048 kasus. Hal ini dapat terjadi karena masyarakat yang tidak mematuhi aturan pembatasan aktivitas di luar rumah. Kebijakan pembatasan sosial memang tidak mudah diterapkan pada semua lapisan masyarakat terlebih pada masyarakat yang mata pencahariannya menuntut untuk keluar rumah dan berinteraksi dengan orang banyak. Dalam kondisi ini, masyarakat dihadapkan pada pilihan bekerja di luar rumah untuk mendapat penghasilan atau tetap di rumah dengan risiko kelaparan. Salah satu kelompok masyarakat yang merasakan hal tersebut adalah kelompok pedagang di Pasar Anom Baru Sumenep.

PSBB yang diterapkan pemerintah membuat aktivitas perdagangan di Pasar Anom Baru Sumenep menjadi sepi. Pendapatan pedagang pun menurun dan mengalami kerugian. Untuk mengantisipasi hal tersebut terus terjadi, pemerintah melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumenep membuat strategi berupa layanan Belanja Kriing di Pasar Anom Baru Sumenep. Belanja Kriing merupakan layanan belanja secara online. Layanan ini bertujuan untuk membantu

pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat selama pembatasan aktivitas di rumah saja serta membantu para pedagang untuk tetap mendapatkan penghasilan. Selain itu, strategi ini juga turut memberdayakan ojek dan becak dengan memanfaatkan jasa mereka untuk pengantaran barang. Layanan Belanja Kriing ini diterapkan sebagai upaya untuk memutus rantai penyebaran virus covid-19 dengan tetap memperhatikan kelangsungan aktivitas perekonomian. Namun di tengah berbagai kendala dalam pelaksanaannya, maka diperlukan adanya perumusan strategi yang bisa membantu efektivitas layanan Belanja Kriing tersebut.

Pemanfaatan layanan belanja online melalui Belanja Kriing dapat mendorong ketahanan ekonomi di tengah pandemi covid-19. Hal ini kurang lebih sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Husni Awali dan Farida Rohmah yang menyebutkan bahwa penggunaan layanan online seperti *e-marketing* memberikan dampak positif terhadap ketahanan ekonomi UMKM di Kota Pekalongan dengan tetap mematuhi aturan *Social Distancing* atau PSBB (Husni Awali, 2020). Penelitian ini berbeda dengan penelitian tersebut terkait objek penelitian dan pendekatan atau teknik analisis yang digunakan. Objek penelitian ini adalah para pedagang di Pasar Anom Baru Sumenep yang melakukan transaksi melalui layanan Belanja Kriing. Sedangkan objek pada penelitian sebelumnya adalah pelaku UMKM di Kota Pekalongan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis SWOT dan QSPM untuk menemukan formulasi strategi. Sedangkan penelitian tersebut menggunakan pendekatan fenomenologi dengan mencari pengaruh *e-marketing* pada ketahanan ekonomi UMKM. Selain itu, peneliti belum menemukan adanya penelitian terdahulu yang sejenis yang membahas terkait dampak covid-19 terhadap ketahanan ekonomi pada pasar tradisional.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi yang sebaiknya diterapkan pada layanan Belanja Kriing dan bagaimana alternatif strategi yang sebaiknya diprioritaskan dalam implementasi layanan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan pada layanan Belanja Kriing di Pasar Anom Baru Sumenep dan merumuskan alternatif strategi baru dengan melihat faktor internal dan eksternal serta menentukan strategi alternatif prioritas. Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai sarana evaluasi dan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategi selanjutnya bagi pemerintah daerah atau pemangku kebijakan terkait.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Dampak Covid-19 pada Sektor Ekonomi

Penyebaran virus covid-19 memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap sektor ekonomi. Hal tersebut dibuktikan dengan menurunnya tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia selama dua kuartal berturut-turut. Dampak ini terjadi pada semua sisi yang dapat meliputi pendapatan, konsumsi, dan investasi. Ekspor impor, pariwisata, transportasi, hotel dan restoran, bahkan usaha kecil dan UMKM pun turut terkena dampak. Beberapa dampak adanya covid 19 terhadap perekonomian Indonesia antara lain sebagai berikut:

1. Penurunan penerimaan pajak sektor perdagangan

China yang merupakan negara penyumbang 39,2% dari total pertumbuhan ekonomi dunia pada tahun 2019 kini ekonominya turut melemah dengan adanya covid-19. Ekonomi China yang melemah turut mempengaruhi ekonomi dalam negeri karena China merupakan salah satu mitra dagang terbesar bagi Indonesia. Kondisi ini membuat negara mengalami penurunan penerimaan pajak dari sektor perdagangan.

2. Perubahan perilaku investasi

Meningkatnya kondisi ketidakpastian ekonomi di tengah merebaknya virus covid-19 membuat investor lebih berhati-hati dalam berinvestasi. Bahkan mereka cenderung mengalami

perubahan perilaku investasi. Mereka lebih memilih berinvestasi pada barang yang lebih minim risiko seperti emas daripada berinvestasi pada pasar modal dan keuangan.

3. Meningkatnya kemiskinan dan pengangguran

Kemiskinan dan tingkat pengangguran di Indonesia masih menjadi permasalahan yang belum terselesaikan. Terlebih dengan pandemi covid-19 ini banyak usaha yang gulung tikar atau melakukan pengurangan jumlah karyawan dengan PHK akan membuat kemiskinan dan pengangguran meningkat. Berdasarkan hasil survei BPS tentang Dampak Covid-19 terhadap Sosial dan Demografi menyebutkan bahwa 2,52% dari total 87.379 responden mengalami PHK, 18,34% bekerja namun sementara dirumahkan dan 22,74% tidak bekerja (Windhiarso Ponco Adi Putranto, 2020). Angka ini tentu menambah jumlah kemiskinan yang sudah tercatat sebanyak 24,79 juta orang per September 2019 (Badan Pusat Statistik, 2020). Hal ini juga dibuktikan dengan hasil survey BPS bahwa kelompok pendapatan yang paling terdampak dengan adanya covid-19 adalah kelompok pendapatan rendah \leq 1,8 juta sebanyak 70,53% dari total responden (Windhiarso Ponco Adi Putranto, 2020).

4. Rendahnya daya beli masyarakat

Dampak lain yang menyebabkan lemahnya ekonomi adalah rendahnya daya beli masyarakat. Dengan pembatasan kerja dan aktivitas di tengah pandemi covid-19 membuat sebagian masyarakat mengalami penurunan pendapatan. Di samping itu, anjuran untuk tetap di rumah menyebabkan meningkatnya pengeluaran. Survey BPS mengungkapkan bahwa sebesar 41,91% responden mengalami penurunan pendapatan dan 56% responden mengalami peningkatan pengeluaran (Windhiarso Ponco Adi Putranto, 2020). Fakta ini membuat masyarakat harus benar-benar bijak dalam mengatur keuangan dan mungkin mengeliminasi beberapa pengeluaran yang tidak begitu dibutuhkan. Ketika daya beli masyarakat rendah, maka produksi dan ekonomi pasar juga akan lesu.

Manajemen Strategi

Menurut Pearce II dan Robinson, manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan atau formulasi dan pelaksanaan atau implementasi beberapa rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran yang dituju (Yunus, 2016).

Manajemen strategi merupakan suatu rangkaian aktivitas yang mendasari pengambilan keputusan yang diformulasikan untuk mencapai tujuan. Manajemen strategi pada hakikatnya menyakuti dua hal yaitu memformulasikan dan mengimplementasikan strategi. Memformulasikan strategi dapat dilakukan dengan memilih strategi yang sudah dikenal atau menciptakan strategi-strategi baru. Formulasi strategi biasanya tidak lepas dari proses pemantauan lingkungan yang dihadapi baik lingkungan internal maupun eksternal yang sering disebut sebagai *SWOT Analysis* (Jusuf Udaya, 2013).

Manajemen strategi sangat penting diterapkan sesuai kondisi bisnis yang dihadapi. Tahapan formulasi strategi dalam manajemen strategi meliputi (Hany Setyorini, 2016):

a. Tahap Pemasukan (*The Input Stage*)

Tahap ini adalah analisis terkait faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi suatu usaha. Analisis ini menggunakan matriks IFAS (*Internal Factor Assesment Strategy*) dan EFAS (*Eksternal Factor Assesment Strategy*). Matriks ini bertujuan untuk mempersempit analisis internal dan eksternal sehingga lebih sesuai dengan kondisi nyata yang dihadapi di lapangan.

b. Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Setelah mengumpulkan dan melakukan penilaian terhadap faktor internal dan eksternal, selanjutnya dilakukan tahap pencocokan melalui matriks IE (Internal Eksternal) untuk

mengetahui posisi perusahaan sebagai dasar perumusan strategi. Dalam tahap ini juga dilakukan analisis dengan matriks SWOT dalam merumuskan strategi baru.

c. Tahap Keputusan (*The Decision Stage*)

Untuk menentukan strategi prioritas yang sebaiknya diterapkan maka dilakukan analisis dengan matriks QSPM. Analisis ini didasarkan pada hasil perumusan strategi baru melalui matriks SWOT. Hasil dari analisis matriks QSPM ini dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategi yang akan dijalankan.

Matriks IFAS-EFAS

Matriks ini bertujuan untuk menganalisis berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi sebuah usaha. Proses yang dilakukan adalah dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang termasuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Faktor-faktor tersebut kemudian diberikan bobot dan rating. Pembobotan diberikan dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Jumlah total pembobotan tidak boleh melebihi skor 1,0. Untuk pemberian rating menggunakan skala 4 sampai 1. Faktor yang bersifat positif seperti kekuatan dan peluang, berlaku ketentuan semakin besar kekuatan dan peluang maka diberi rating 4 tetapi semakin kecil faktor tersebut maka diberi rating 1. Sedangkan untuk faktor yang bersifat negatif seperti kelemahan dan ancaman berlaku ketentuan semakin besar kelemahan dan ancaman maka diberi rating 1 tetapi semakin kecil diberi rating 4. Pembobotan akan dikalikan dengan rating untuk mendapatkan total skor pembobotan.

Matriks IE

Matriks IE (Internal-Eksternal) digunakan untuk mengidentifikasi posisi perusahaan berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS. Matriks ini akan memetakan posisi usaha pada sembilan sel. Matriks ini menggabungkan total skor matriks IFAS sebagai sumbu X dan total skor matriks EFAS sebagai sumbu Y. Matriks ini mengelompokkan pada tiga strategi utama yaitu (Dori Mittra Candana, 2020):

1. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II dan IV. Strategi yang sesuai untuk diterapkan adalah intensif yang meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk atau strategi integrasi yang meliputi integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal.
2. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) berada dalam sel III, V dan VII. Strategi yang sebaiknya diterapkan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
3. *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) berada dalam sel VI, VIII dan IX. Strategi yang umumnya diterapkan adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat dan strategi likuidasi.

Matriks SWOT

SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strength* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis ini membandingkan antara kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman (Rangkuti, 2006). Dalam matriks SWOT dilakukan perumusan strategi dengan mengkombinasikan keempat faktor tersebut sehingga dihasilkan empat alternatif strategi yaitu strategi SO, WO, ST dan WT.

Strategi SO (*Strength – Opportunity*) adalah strategi yang dilakukan dengan menggunakan kekuatan internal suatu usaha untuk meraih peluang-peluang yang ada. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*) adalah strategi yang dilakukan dengan tujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal dari sebuah usaha dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Strategi ST (*Strength – Threat*) merupakan strategi yang dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Sedangkan strategi WT (*Weakness – Threat*) merupakan strategi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman (Yohanes Prince R.P. Dosinaen, 2019).

Untuk menentukan strategi yang tepat maka harus disesuaikan dengan posisi perusahaan. Cara yang dilakukan adalah dengan melakukan perhitungan dan perbandingan total skor pada matriks IFAS dan EFAS. Misalnya strategi SO menghitung total skor kekuatan ditambah dengan total skor peluang. Hasil penjumlahan tertinggi merupakan strategi yang sesuai kondisi usaha dan sebaiknya diterapkan. Begitu pula berlaku untuk menghitung semua kombinasi strategi.

Matriks QSPM

Beberapa alternatif yang diperoleh melalui analisis SWOT memiliki keterkaitan antar satu alternatif dengan alternatif yang lain. Oleh karena itu harus dilakukan pembobotan antar alternatif karena setiap alternatif memiliki tingkat kepentingan yang berbeda. Untuk mendapatkan alternatif strategi yang paling sesuai maka harus dilakukan pembobotan kembali melalui metode QSPM.

Metode QSPM atau *Quatitative Strategyic Planning Matriks* merupakan adalah suatu alat yang digunakan untuk mengevaluasi pilihan alternatif secara objektif dengan menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak dan menentukan strategi yang terbaik. Keunggulan menggunakan metode QSPM adalah dapat melakukan pengamatan rangkaian strategi secara berurutan dan bersamaan serta memperkecil kemungkinan terlewatnya faktor-faktor utama. Namun di sisi lain, metode ini juga membutuhkan penilaian secara intuitif dan asumsi yang berdasar (Nyimas Ekinevita Putri, 2014).

Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis QSPM adalah sebagai berikut (Umar, 2008):

1. Buatlah daftar peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan sesuai dengan matriks IFAS dan EFAS.
2. Berikat bobot pada masing-masing faktor internal dan faktor eksternal. Bobot ini juga disamakan dengan bobot yang ada pada matriks IFAS dan EFAS.
3. Teliti matriks-matriks pada tahap kedua atau *matching stage* dan identifikasikan strategi alternatif yang pelaksanaannya harus dipertimbangkan oleh perusahaan. Catatlah strategi-strategi yang sesuai pada bagian atas baris QSPM.
4. Tetapkan *Attractive Score* (AS) yaitu nilai yang menunjukkan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi terpilih. Nilai ini ditetapkan dengan cara meneliti faktor internal dan eksternal yang memiliki peran terhadap proses pemilihan strategi yang sedang dibuat. Jika peran dari faktor tersebut besar maka strategi-strateginya harus dibandingkan relatif pada faktor utama itu. Ketentuan pemberian nilai AS adalah diberi nilai 1 jika tidak menarik, nilai 2 jika agak menarik, nilai 3 jika secara logis menarik, dan nilai 4 jika sangat menarik.
5. Hitunglah nilai *Total Attractive Score* (TAS) yang didapatkan dengan cara mengalikan bobot dengan nilai *Attractive Score* pada masing-masing baris.
6. Hitung jumlah *Total Attractive Score*. Jumlahkan semua TAS pada masing-masing kolom QSPM. Dari hasil tersebut didapat keputusan bahwa nilai TAS tertinggi dari alternatif

strategi menunjukkan strategi tersebut yang sebaiknya menjadi pilihan utama. Sebaliknya, nilai TAS terendah menunjukkan bahwa alternatif strategi tersebut menjadi pilihan terakhir.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Objek penelitian yang dipilih adalah pedagang di Pasar Anom Baru Sumenep yang melakukan transaksi lewat layanan Belanja Kriing. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara. Jenis data yang digunakan merupakan data primer berupa hasil wawancara dengan Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumenep dan para pedagang yang terlibat dalam layanan Belanja Kriing. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang didapatkan dari studi pustaka melalui jurnal, buku, berita, dan publikasi lainnya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) dengan mengkombinasikan antara matriks IFAS dan EFAS, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi pandemi covid-19 turut mempengaruhi ekonomi daerah dengan menurunnya PDRB. Berbagai sektor turut terdampak termasuk pasar tradisional. Aktivitas perdagangan tidak ramai seperti biasanya karena pemberlakuan PSBB. Omset pedagang pun menurun. Di sisi lain, anjuran untuk membatasi aktivitas di luar rumah juga membuat sebagian masyarakat kesulitan untuk berbelanja memenuhi kebutuhan hidup termasuk bahan pokok. Melihat kondisi tersebut, pemerintah kabupaten Sumenep melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan membuat sebuah layanan belanja online yaitu Belanja Kriing.

Layanan Belanja Kriing memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk bisa berbelanja kebutuhan secara online dari rumah. Pembeli dan penjual dapat berkomunikasi secara langsung melalui pesan atau telepon. Barang yang dipesan akan diantar ke rumah melalui jasa ojek atau becak. Layanan Belanja Kriing memberikan kemudahan kepada konsumen untuk tetap memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan belanja dari rumah. Sedangkan bagi penjual, layanan ini juga membantu mereka untuk tetap melakukan transaksi penjualan dan mendapatkan penghasilan meski keadaan pasar lebih sepi dari kondisi normal. Tidak hanya itu, layanan ini juga membantu tenaga ojek dan becak agar tetap mendapat penghasilan dengan memanfaatkan jasanya untuk pengantar barang. Di sinilah terjadi *sharing economy* yang sangat dibutuhkan untuk menjaga stabilitas ekonomi di tengah pandemi covid-19. Namun tujuan utama dari adanya layanan ini adalah untuk ikut berperan dalam memutus rantai penyebaran virus covid-19.

Pelaksanaan layanan Belanja Kriing masih memiliki berbagai kekurangan dan kendala. Kondisi masyarakat yang masih belum terbiasa dengan sistem belanja secara online, mayoritas pedagang yang masih awam dengan penggunaan teknologi, serta terbatasnya informasi mengenai adanya layanan Belanja Kriing ini membuat pelaksanaannya masih kurang optimal. Selain itu, beberapa pedagang yang memberlakukan adanya batas minimal belanja serta keterbatasan jangkauan jasa antar untuk daerah yang tergolong cukup jauh dari pasar masih menjadi kendala yang harus dihadapi. Layanan Belanja Kriing dengan sistem online juga membuat persaingan antar pedagang semakin ketat karena kemudahan mendapatkan informasi yang bisa digunakan untuk membandingkan satu toko dengan toko lainnya terkait harga, kualitas, pelayanan dan sebagainya.

Adanya berbagai kekurangan dan kendala yang harus dihadapi tersebut membutuhkan adanya perumusan strategi yang sesuai agar layanan Belanja Kriing dapat berjalan secara optimal. Dalam

penelitian ini, peneliti mengelompokkan berbagai faktor internal dan eksternal yang termasuk dalam kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman berdasarkan hasil wawancara dengan responden. Faktor internal dan eksternal yang sudah dikelompokkan kemudian dianalisis dengan matriks IFAS-EFAS, matriks IE, matriks SWOT dan matriks QSPM dengan hasil sebagai berikut:

MATRIKS IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Kekuatan:				
1. Memudahkan pemenuhan kebutuhan masyarakat	0,13	4	0,52	1. Layanan belanja dari rumah
2. Membantu pedagang untuk tetap menjual barang saat pasar sepi	0,13	4	0,52	2. Mengurangi tingkat kerugian pedagang
3. Penjual dan pembeli tetap dapat berkomunikasi langsung	0,11	2	0,22	3. Terhubung langsung dengan telepon atau aplikasi lainnya
4. Harga sama dengan pembelian langsung ke pasar	0,12	3	0,36	4. Sesuai kondisi normal
			1,62	
Kelemahan:				
1. Pedagang kurang memahami sistem belanja kriing	0,14	1	0,14	1. Kurangnya sosialisasi pada pedagang
2. Terbatasnya informasi adanya layanan belanja kriing	0,13	2	0,26	2. Banyak masyarakat yang tidak mengetahui layanan tersebut
3. Ada batasan minimal belanja	0,12	3	0,36	3. Batasan minimum belanja
4. Keterbatasan jangkauan jasa antar	0,12	3	0,36	menentukan jasa antar
			1,12	4. Terbatas pada daerah dekat dengan pasar
Total	1,00		2,74	

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Analisis faktor internal dengan matriks IFAS mengelompokkan empat faktor sebagai kekuatan dan empat faktor sebagai kelemahan. Faktor-faktor tersebut kemudian diberikan bobot dan rating sesuai aturan matriks IFAS. Berdasarkan analisis matriks IFAS didapatkan skor kekuatan sebesar 1,62 dan skor kelemahan sebesar 1,12 sehingga total skor matriks IFAS adalah 2,74.

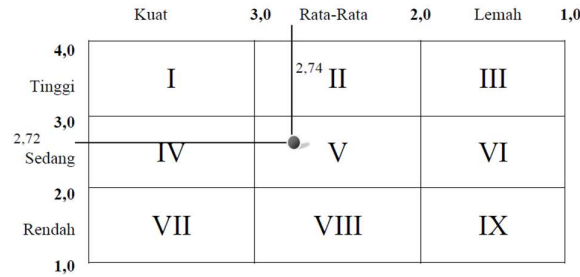
Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Peluang:				
1. Layanan belanja kriing sesuai di tengah kondisi pandemi covid 19	0,14	4	0,56	1. Relevan dengan kebijakan pembatasan sosial
2. Ikut memberdayakan ojek dan becak	0,13	3	0,39	2. Membantu ojek dan becak untuk tetap mendapat penghasilan
3. Memenuhi kebutuhan bahan pokok masyarakat	0,13	3	0,39	3. Memudahkan di tengah keterbatasan aktivitas di luar rumah
4. Mendapat dukungan dari pemerintah	0,11	2	0,22	4. Di bawah Disperindag Kabupaten Sumenep
			1,56	
Ancaman:				
1. Sikap mayoritas masyarakat belum terbiasa dengan sistem belanja online	0,13	2	0,26	1. Mayoritas masyarakat awam
2. Kecemburuan sosial dari pedagang non bahan pokok	0,10	4	0,40	2. Layanan hanya untuk pedagang bahan pokok
3. Pemanfaatan teknologi pada pedagang masih terbatas	0,14	1	0,14	3. Mayoritas pedagang masih menjual dengan cara tradisional
4. Persaingan semakin ketat	0,12	3	0,36	4. Kemudahan membandingkan harga
			1,16	
Total	1,00		2,72	

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Analisis faktor eksternal dengan matriks EFAS mengelompokkan empat faktor sebagai peluang dan empat faktor sebagai ancaman. Faktor-faktor tersebut kemudian diberikan bobot dan rating sesuai aturan matriks EFAS. Berdasarkan analisis matriks EFAS didapatkan skor peluang sebesar 1,56 dan skor ancaman sebesar 1,16 sehingga total skor matriks EFAS adalah 2,72. Skor matriks IFAS dan EFAS kemudian digunakan sebagai acuan untuk mengetahui posisi pada matriks IE seperti berikut ini:

Matriks IE



Matriks IE (Internal-Eksternal) menggunakan total skor IFAS sebagai sumbu X dan total skor EFAS sebagai sumbu Y untuk menunjukkan posisi pada sembilan sel yang ada. Total skor IFAS sebesar 2,74 dan total skor EFAS sebesar 2,72 menunjukkan posisi berada pada sel V yang berarti *hold and maintain* atau pertahankan dan pelihara. Strategi yang sering digunakan untuk kondisi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi ini kemudian menjadi acuan untuk perumusan alternatif strategi pada matriks SWOT.

Matriks SWOT

	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
IFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memudahkan pemenuhan kebutuhan masyarakat 2. Membantu pedagang untuk tetap menjual barang saat pasar sepi 3. Penjual dan pembeli tetap dapat berkomunikasi langsung 4. Harga sama dengan pembelian langsung ke pasar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedagang kurang memahami sistem belanja kriing 2. Terbatasnya informasi adanya layanan belanja kriing 3. Ada batasan minimal belanja 4. Keterbatasan jangkauan jasa antar
EFAS		
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan belanja kriing sesuai di tengah kondisi pandemi covid 19 2. Ikut memberdayakan ojek dan becak 3. Memenuhi kebutuhan bahan pokok masyarakat 4. Mendapat dukungan dari pemerintah 	<p>Strategi SO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat 2. Memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19 	<p>Strategi WO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas penyebaran informasi melalui kerja sama dengan pemerintah 2. Memperluas jangkauan jasa antar dengan memanfaatkan jasa ojek dan becak
<p>Threats (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap mayoritas masyarakat belum terbiasa dengan sistem belanja online 2. Kecemburuan sosial dari pedagang non bahan pokok 3. Pemanfaatan teknologi pada pedagang masih terbatas 4. Persaingan semakin ketat 	<p>Strategi ST:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan komunikasi langsung penjual dan pembeli untuk edukasi masyarakat yang belum terbiasa dengan belanja online 2. Mengatur stabilitas harga agar tidak memicu persaingan tidak sehat 	<p>Strategi WT:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelatihan kepada pedagang tentang sistem belanja kriing 2. Memperluas informasi dan promosi sebagai strategi bersaing

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan strategi dengan mengkombinasikan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Strategi yang dikembangkan adalah menyesuaikan pada strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk sesuai yang dihasilkan dari matriks IE. Dalam matriks SWOT dihasilkan empat set strategi yaitu SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threats*), dan WT (*Weakness-Threats*). Strategi SO meliputi dua alternatif strategi yaitu menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat dan memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19. Strategi WO meliputi strategi memperluas penyebaran informasi melalui kerja sama dengan pemerintah dan memperluas jangkauan jasa antar dengan memanfaatkan jasa ojek dan becak. Strategi ST meliputi strategi memanfaatkan komunikasi langsung penjual dan pembeli untuk edukasi masyarakat yang belum terbiasa dengan belanja online dan mengatur stabilitas harga agar tidak memicu persaingan tidak sehat. Sedangkan strategi WT meliputi strategi memberikan pelatihan kepada pedagang tentang sistem belanja kriing dan memperluas informasi dan promosi sebagai strategi bersaing. Untuk menentukan set strategi yang sesuai dengan perusahaan dari berbagai alternatif yang ada, maka harus dilakukan akumulasi dari kombinasi faktor yang terkait.

Matrik Perencanaan Kombinasi Strategi SWOT

IFAS EFAS	<i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)
<i>Opportunity</i> (Peluang)	Strategi SO: Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang = 3,18	Strategi WO: Meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang = 2,68
<i>Threats</i> (Ancaman)	Strategi ST: Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman = 2,78	Strategi WT: Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman = 2,28

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Berdasarkan hasil perhitungan kombinasi strategi tersebut diperoleh skor tertinggi adalah strategi SO yaitu sebesar 3,18. Sehingga set strategi yang sebaiknya dipilih adalah strategi SO yang meliputi dua alternatif strategi menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat dan memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19. Namun ada kalanya dalam kondisi tertentu, beberapa alternatif strategi tidak dapat diterapkan secara bersamaan. Oleh karena itu menentukan alternatif strategi yang sebaiknya diprioritaskan menjadi hal yang penting. Dalam penelitian ini, penentuan strategi prioritas di antara dua alternatif strategi yang sudah ada dilakukan melalui analisis matriks QSPM.

MATRIKS QSPM

Faktor Internal & Eksternal	Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Strength:					
1. Memudahkan pemenuhan kebutuhan masyarakat	0,13	4	0,52	4	0,52
2. Membantu pedagang untuk tetap menjual barang saat pasar sepi	0,13	3	0,39	3	0,39
3. Penjual dan pembeli tetap dapat berkomunikasi langsung	0,11	1	0,11	1	0,11
4. Harga sama dengan pembelian langsung ke pasar	0,12	1	0,12	4	0,48
Weakness:					
1. Pedagang kurang memahami sistem belanja kriing	0,14	2	0,28	2	0,28
2. Terbatasnya informasi adanya layanan belanja kriing	0,13	2	0,26	2	0,26
3. Ada batasan minimal belanja	0,12	1	0,12	3	0,36
4. Keterbatasan jangkauan jasa antar	0,12	2	0,24	2	0,24
Opportunity:					
1. Layanan belanja kriing sesuai di tengah kondisi pandemi covid 19	0,14	4	0,56	4	0,56
2. Ikut memberdayakan ojek dan becak	0,13	2	0,26	2	0,26
3. Memenuhi kebutuhan bahan pokok masyarakat	0,13	4	0,52	4	0,52
4. Mendapat dukungan dari pemerintah	0,11	2	0,22	1	0,11
Threats:					
1. Sikap mayoritas masyarakat belum terbiasa dengan sistem belanja online	0,13	3	0,39	3	0,39
2. Kecemburuan sosial dari pedagang non bahan pokok	0,10	1	0,10	1	0,10
3. Pemanfaatan teknologi pada pedagang masih terbatas	0,14	2	0,28	2	0,28
4. Persaingan semakin ketat	0,12	3	0,36	4	0,48
Total			4,73		5,34

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Berdasarkan analisis matriks QSPM, didapatkan hasil skor TAS pada strategi kedua lebih besar yaitu 5,34 dibandingkan skor TAS strategi pertama sebesar 4,73. Dengan demikian, urutan strategi yang sebaiknya diterapkan adalah sebagai berikut:

1. Memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19

Harga menjadi hal yang sangat mempengaruhi preferensi konsumen dalam memilih dan menentukan keputusan pembelian terhadap suatu barang atau jasa di tengah pandemi covid-19. Hal ini terjadi karena adanya penurunan pendapatan pada sebagian kalangan masyarakat. Penurunan pendapatan mendorong masyarakat lebih selektif untuk melakukan pemenuhan kebutuhan hidup karena harus memangkas anggaran untuk konsumsi. Penurunan pendapatan menyebabkan rendahnya daya beli masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan rendahnya angka inflasi di Indonesia yang hanya sebesar 0,07% *month to month* (m-t-m) pada Mei 2020. Bahkan deflasi bahan pangan sebesar 0,13% pada bulan April mengindikasikan penurunan permintaan bahan pangan. Pertumbuhan konsumsi melambat pada masa pandemic covid-19 dikarenakan melemahnya daya beli rumah tangga khususnya rumah tangga berpendapatan menengah ke bawah. Bahkan menurut Suharso Monoarfa, Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN/Bappenas), akibat adanya pandemi covid-19 daya beli masyarakat hilang sebesar 362 triliun. Menteri Keuangan Sri Mulyani juga memprediksi konsumsi rumah tangga pada kuartal II tahun 2020 turun sangat drastis yaitu 0% (Putra, 2020). Salah satu penyebab turunnya daya beli masyarakat adalah tidak adanya perputaran ekonomi antara penjual dan pembeli di lapangan. Dengan demikian, adanya layanan Belanja Kriing dapat mendorong perputaran ekonomi masyarakat. Namun dalam pelaksanaannya, harga harus disesuaikan dengan daya beli masyarakat dari semua latar belakang ekonomi. Dalam artian, agar berjalan efektif kemudahan berbelanja dengan sistem online tidak menyebabkan penambahan biaya yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk pembelian kecuali biaya pengantaran barang. Bahkan akan sangat disarankan jika pihak pemerintah bisa memberikan subsidi untuk biaya antar tersebut.

2. Menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat

Menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat menjadi salah satu strategi yang sebaiknya diterapkan dalam layanan Belanja Kriing mengingat layanan ini masih terbatas berlaku untuk bahan pokok seperti beras, daging, sayur, buah, dan bahan pokok lainnya. Bahan pokok memang menjadi prioritas masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan di tengah pandemi covid-19. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa masyarakat memiliki kebutuhan lain selain bahan pokok. Dengan menyediakan lebih banyak variasi barang, layanan ini akan lebih memudahkan konsumen. Tidak hanya itu, layanan ini bisa menjangkau lebih banyak pelaku ekonomi. Bagi pedagang, strategi ini dapat mendorong transaksi penjualan tidak hanya bagi pedagang bahan pokok sehingga tidak terjadi ketimpangan dan kecemburuan sosial di antara para pedagang pasar. Sementara bagi pembeli, variasi produk yang lebih beragam membuat layanan ini dapat dinikmati oleh berbagai kalangan dengan tidak terbatas pada penyediaan bahan pokok.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pandemi covid-19 telah berdampak sangat signifikan terhadap bidang ekonomi tidak terkecuali sektor riil seperti pasar. Salah satu yang ikut terkena dampak adalah aktivitas perdagangan di pasar tradisional Pasar Anom Baru Sumenep. Pemberlakuan aturan PSBB membuat pasar menjadi sepi dan pedagang mengalami penurunan pendapatan. Sementara di sisi lain, anjuran di rumah saja membuat sebagian masyarakat kesulitan untuk membeli kebutuhan hidup termasuk bahan pokok. Melihat kondisi ini, pemerintah melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumenep berinisiasi untuk

menyelenggarakan Layanan Belanja Kriing. Layanan Belanja Kriing merupakan sebuah layanan belanja online yang menghubungkan penjual dan pembeli terkait pemenuhan bahan-bahan pokok. Tidak hanya memudahkan penjual dan pembeli, layanan ini juga memberikan peluang penghasilan bagi jasa ojek dan becak. Namun beberapa kekurangan dan kendala yang masih ada dalam layanan ini membutuhkan perumusan strategi agar pelaksanaannya bisa berjalan secara optimal.

Dalam penelitian ini, Layanan Belanja Kriing dianalisis melalui analisis SWOT dan QSPM untuk merumuskan dan menentukan strategi yang tepat sesuai kondisi yang dihadapi. Analisis ini mengevaluasi faktor internal dan eksternal dengan memanfaatkan matriks IFAS-EFAS, matriks IE, matriks SWOT dan matriks QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi pada matriks IE adalah *hold and maintain* atau pertahankan dan pelihara sehingga strategi yang sering digunakan untuk kondisi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi ini dijadikan acuan untuk perumusan alternatif strategi pada matriks SWOT.

Berdasarkan analisis matriks SWOT, alternatif strategi yang memiliki skor akumulasi tertinggi adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*) yang meliputi dua strategi yaitu menyediakan lebih banyak variasi kebutuhan masyarakat dan memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19. Analisis dengan matriks QSPM menunjukkan hasil bahwa strategi kedua mendapat nilai TAS sebesar 5,34 lebih besar dari strategi pertama sebesar 4,73. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi yang sebaiknya diprioritaskan adalah strategi memanfaatkan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat saat pandemi covid-19. Hal ini sangat sesuai mengingat banyak masyarakat yang mengalami penurunan pendapatan berbanding terbalik dengan meningkatnya kebutuhan saat pandemic covid-19.

Saran untuk penelitian selanjutnya bisa menggunakan metode analisis lain dalam penentuan alternatif strategi prioritas seperti analisis *Poter Five Forces*, PEST (*Politic, Economic, Social and Teknology*), *Value Chain*, *Balanced Scorecard*, *Critical Succes Factor (CSF)*, *Boston Consulting Group (BCG)*, *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, atau *Rapid Application Development (RAD)*.

DAFTAR PUSTAKA

- BPS. (2020, 5 Mei). Badan Pusat Statistik. Retrieved Juli 7, 2020, from Badan Pusat Statistik: <http://www.bps.go.id>
- BPS. (2020, 15 Januari). *Badan Pusat Statistik*. Retrieved Juli 8, 2020, from Badan Pusat Statistik: <https://www.bps.go.id>
- Chezgi, J., Ekhtesasi, M. R., & Nakhaei, M. (2018). Providing a Comprehensive and Appropriate Strategy for the Construction of an Underground Dam Using the SWOT Model QSPM Matrix (A Case Study: Keriyan Watershed). *JWSS-Isfahan University of Technology*, 22(1), 187-198.
- COVID-19, G. T. (2020, Juli 4). *Gugus Tugas Percepatan Penanganan COVID-19*. Retrieved Juli 4, 2020, from Gugus Tugas Percepatan Penanganan COVID-19: <https://covid19.go.id>
- Dori Mittra Candana, M. A. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Cafe Dapoer Enha Sago Kabupaten Pesisir Selatan Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM. *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 1 (1), 151-162.
- Garthinda, D., & Aldianto, L. (2012). Business strategy recommendation for warung lepak restaurant using quantitative strategic planning matrix (QSPM). *Indonesian Journal of Business Administration*, 1(3), 66289.

- Harisudin, M., Setyowati, N., & Utami, B. W. (2014). Formulating and choosing strategy of processed catfish product development using the SWOT matrix and QSPM; a case study in boyolali regency. *World Applied Sciences Journal*, 30, 56-61.
- Hany Setyorini, M. E. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Inustria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5 (1), 46-53.
- Husni Awali, F. R. (2020). Urgensi Pemanfaatan E-Marketing Pada Keberlangsungan UMKM di Kota Pekalongan di Tengah Dampak Covid-19. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2 (1), 1-14.
- Jusuf Udaya, L. Y. (2013). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lidyana, V. (2020, Juni 17). *detikfinance*. Retrieved Juli 7, 2020, from detikfinance: <https://m.detik.com/finance/berita-ekonomi-bisnis/d-5056447/prediksi-ekonomi-ri-di-triwulan-ii-2020>
- Nejad, M. B., Pouyan, N., & Shojaee, M. R. (2011). Applying TOPSIS and QSPM methods in framework SWOT model: case study of the Iran's stock market. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(5), 93.
- Nyimas Ekinevita Putri, R. A. (2014). Perencanaan Strategi Pengembangan Restoran Menggunakan Analisis SWOT dan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planing Matriks) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang). *Jurnal Industria*, 3 (2), 93-106.
- Putra, D. A. (2020, Juni 22). *merdeka.com*. Retrieved Juli 18, 2020, from merdeka.com: <https://m.merdeka.com/uang/dampak-covid-19-daya-beli-masyarakat-hilang-hingga-rp362-triliun.html>
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Shojaei, M. R., Taheri, N. S., & Mighani, M. A. (2010). Strategic planning for a food Industry Equipment manufacturing factory, Using SWOT Analysis, QSPM, and MAUT models.
- Umar, H. (2008). *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Windhiarso Ponco Adi Putranto, d. (2020). *Hasil Survei Sosial Demografi Dampak Covid-19*. Jakarta: BPS RI.
- Yohanes Prince R.P. Dosinaen, W. S. (2019). Usulan Strategi Pemasaran pada PT Gunung Amal Solution International Dengan Menggunakan Analisis Strength, Weakness, Opportunity Threat dan Matriks IFAS EFAS Tahun 2019. *e-Proceeding of Applied Science*, 5 (2).
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.