

## ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN PADA BATIK BOGOR TRADISIKU MELALUI QSPM

Ahmad Zaki<sup>(1)</sup>, Sauprika Kancana<sup>(2)</sup>, Tiara Anjelina<sup>(3)</sup>, Firdha Annisa Zulfa<sup>(4)</sup>,  
Zahra Caroline Suryono<sup>(5)</sup>

<sup>(1)(2)(3)(4)(5)</sup>Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Yogyakarta

korespondensi: [ahmad.zaki@upnyk.ac.id](mailto:ahmad.zaki@upnyk.ac.id)

### ABSTRACT

Batik Bogor Tradisiku is one of the batik pioneers in Bogor. This research aims to develop a superior competitive strategy and appropriate business policies for the Batik Bogor Tradisiku business through three stages of analysis methods. The first stage is the input stage, which includes the external factor evaluation matrix (EFE Matrix), competitive profile matrix (CPM), and internal factor evaluation matrix (IFE Matrix). The second stage is the matching stage, consisting of the SWOT and SPACE matrix. The third stage is the decision stage, using a quantitative strategic planning matrix (QSPM). A quadrant 1 position was found through the Input Stage, indicating an aggressive strategy. Furthermore, for the Matching Stage, it is proposed for the SO strategy, namely by developing batik motif designs following developing trends in society, using discount promotion strategies, increasing promotion and marketing through digital media and exhibitions at home and abroad, improving and maintaining the quality of batik products to compete with competitors and maintaining consumer loyalty. Then next, for the Decision Stage through QSPM, it was found that the score for 2 alternative strategies, namely penetrating the market with service development, was  $6.60 > 6.27$ , which shows that the right strategy for the Batik Bogor Tradisiku business is to penetrate the market to reach more customers.

Keywords: Management Strategy, QSPM, IFAS-EFAS Matrix, SWOT,

### PENDAHULUAN

Pada tahun 2024 ini industri fashion mengalami persaingan yang cukup ketat khususnya di Indonesia. Banyaknya pemain baru yang bermunculan di pasar fashion tanah air, baik dari dalam negeri maupun luar negeri, membuat pasar semakin kompetitif. Para pelaku usaha dituntut untuk terus berinovasi agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan yang semakin sengit ini. Di tengah ketatnya persaingan industri fashion, usaha batik menjadi salah satu industri fashion potensial yang dapat bersaing di pasar Indonesia. Batik, sebagai warisan budaya asli Indonesia, memiliki daya tarik tersendiri bagi konsumen lokal maupun mancanegara. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), ekspor batik Indonesia pada 2023 berjumlah 17,5 juta dolar Amerika. Jumlah ini belum sebesar pada masa sebelum pandemi. Angka tersebut menunjukkan bahwa industri batik memiliki potensi yang sangat besar. Batik Indonesia terutama diekspor ke Amerika Serikat dengan porsi 74,75 persen, diikuti oleh Jerman (3,61 persen), Singapura (3,23 persen), Malaysia (2,82 persen), dan Kanada (1,92 persen).

Salah satu usaha bisnis batik yang melakukan ekspor ialah Batik Bogor Tradisiku. Batik Bogor Tradisiku sendiri merupakan salah satu pelopor usaha batik di Kota Bogor. Batik yang dihasilkan oleh Batik Bogor Tradisiku memiliki ciri khas motif tersendiri, salah satunya yaitu motif hujan gerimis. Hal inilah yang menjadi daya tarik tersendiri batik Bogor Tradisiku di masyarakat baik masyarakat dalam negeri maupun luar negeri. Dengan produk-produk batik yang semakin diminati di pasar internasional, ekspor batik di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang positif. Namun, lazimnya sebuah usaha, para pelaku usaha memerlukan rancangan strategi disebabkan semakin akurat strategi yang digunakan maka dapat membuat bisnis tersebut semakin kuat untuk menghadapi persaingan (Ekinevita et al., 2014).

Manajemen strategi terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan strategi. Manajemen dapat diartikan sebagai sebuah ilmu atau seni yang berkaitan dengan aktivitas terpadu untuk mensinergikan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti sumber daya manusia, sumber daya alam, dan teknologi untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Sedangkan strategi dapat dipahami sebagai sebuah ilmu tentang perencanaan dan pengarahannya. Strategi adalah alat berupa tindakan yang bersifat penting bagi perusahaan dalam bersaing untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan memberikan respon terhadap lingkungan internal dan eksternal serta dibutuhkan untuk masa sekarang dan masa yang akan datang (Safitri, 2018).

Faktor-faktor lingkungan turut mempengaruhi perkembangan suatu usaha atau bisnis. Lingkungan ini terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal mencakup hal-hal di dalam perusahaan itu sendiri, seperti produksi, manajemen dan sumber daya manusia, keuangan, pemasaran, dan lain sebagainya. Sementara lingkungan eksternal terdiri dari berbagai faktor di luar perusahaan yang turut memengaruhi keberlangsungan perusahaan. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan industri dan lingkungan jauh.

Memilih strategi yang tepat merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan sebuah usaha, dengan menyesuaikannya pada kondisi lingkungan bisnis yang dihadapi. Setiap lingkungan bisnis yang berbeda membutuhkan strategi yang berbeda pula. Oleh karena itu, dalam merumuskan strategi, perlu dilakukan analisis terlebih dahulu mengenai lingkungan bisnis yang dihadapi, baik dari sisi internal maupun eksternal usaha tersebut. Analisis strategi ini bermanfaat bagi manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan bisnis, terutama dalam menghadapi persaingan (Qanita, 2020). Manajemen strategi adalah suatu rangkaian aktivitas dalam pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif disertai dengan penetapan cara aplikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan dilaksanakan oleh seluruh pihak yang terlibat dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Yunus, 2016)

Dengan demikian, manajemen strategi dapat dipahami sebagai sebuah ilmu dan seni untuk menyinergikan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan (SDM, SDA, teknologi, dan lainnya) secara proporsional sehingga dapat dicapai keputusan stratejik untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal dengan tetap memperhatikan aspek lingkungan. Manajemen strategi biasanya diawali dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan terlebih dahulu. Manajemen strategi berperan penting untuk meningkatkan kinerja organisasi, meningkatkan laba, menguasai pangsa pasar, menciptakan keunggulan kompetitif, dan meningkatkan hasil pengembalian bagi para pemegang saham (Hery, 2018)

Menurut Santoso (2013), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan

kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut, penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan matriks evaluasi faktor internal, sehingga tampilan S W O T ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah. Matriks EFE ( Eksternal Factor Evaluation), memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan (Santoso, 2013). Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman) (David, 2009). Matriks QSPM atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* merupakan sebuah matriks yang digunakan untuk menganalisis berbagai alternatif strategi yang tersedia untuk mendapatkan strategi prioritas. Alternatif strategi yang dianalisis pada tahap ini adalah strategi yang sudah dihasilkan dalam perumusan melalui analisis sebelumnya dengan memadukan faktor internal dan eksternal. Dengan matriks QSPM, manajemen dapat mengurutkan berbagai strategi yang ada untuk membentuk skala prioritas dalam penerapan strategi (Hidayattuloh et al., 2023)

## **METODE**

Jenis penelitian menggunakan data yang bersifat kualitatif yang diperoleh melalui wawancara, survei, dan observasi (Kuncoro, 2003). Setelah pengumpulan data, langkah selanjutnya adalah memproses dan menjelaskannya sesuai dengan ciri khas data yang telah terkumpul. Pendekatan evaluasi yang digunakan adalah deskriptif, yang bertujuan untuk mengumpulkan data guna menguji hipotesis atau mendapatkan jawaban atas pertanyaan yang terkait dengan subjek penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah Batik Bogor Tradisiku yang berlokasi di Kecamatan Tanah Sareal Kota Bogor. Objek ini dipilih karena merupakan pioner batik di Kota Bogor yang masih eksis sampai saat ini. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua metode yaitu observasi dan wawancara. Jenis data yang digunakan merupakan data primer berupa hasil wawancara dengan pihak manajemen. Data primer adalah informasi yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari objek penelitian untuk keperluan studi tertentu, yang bisa berupa wawancara atau observasi (Situmorang & Luthfi, 2012). Selain itu, penggunaan data sekunder dari studi pustaka melalui jurnal dan buku memperkuat kerangka penelitian dengan mengintegrasikan temuan dan pemikiran yang relevan yang telah dipublikasikan sebelumnya.

Dengan memanfaatkan literatur yang relevan, penelitian ini dapat menambah kedalaman dan konteks yang diperlukan dalam analisisnya. Dalam tahap analisis data, metodologi yang diterapkan meliputi analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kinerja organisasi atau fenomena yang diteliti, serta merumuskan strategi-strategi yang tepat untuk mengoptimalkan peluang dan mengatasi tantangan yang dihadapi. Penggunaan matriks IFAS dan EFAS, IE, SWOT, serta QSPM memperkuat kerangka analisis dan membantu dalam menghasilkan rekomendasi yang terukur dan berbasis data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Matriks IFE

Matriks IFE memiliki kegunaan untuk mengetahui seberapa besar peran dari beragam faktor internal yang ada pada perusahaan berupa *strength & weakness*. Matriks IFE menampilkan keadaan internal usaha dengan memberikan bobot setiap masing-masing kekuatan dan kelemahan dengan 0 (tidak penting) hingga 1 (sangat penting untuk setiap faktor):

**Tabel 1.**  
**Matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*)**

		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor Tertimbang</b>
<b>Kekuatan</b>				
1	Produk batik memiliki ciri khas dan karakteristik yang unik	0,12	4	0.48
2	Bahan baku baik	0,09	4	0.36
3	Jangkauan pemasaran yang luas baik nasional maupun internasional	0,09	4	0,36
4	Memiliki nama merek batik yang terkenal	0,10	4	0,40
5	Informasi tentang produk tersedia	0,08	3	0,24
6	Memiliki jenis dan motif batik yang beragam	0,09	4	0,36
7	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,08	3	0,24
	<b>Total</b>	<b>0,65</b>		<b>2,44</b>
<b>Kelemahan</b>				
1	Harga lebih mahal dibandingkan pesaing	0,11	3	0.33
2	Galeri Batik/Toko hanya ada di Bogor	0,09	3	0.27
3	Besarnya biaya operasional karena mempunyai 2 pabrik yang berada di lokasi yang berbeda	0,08	3	0.24
4	Tata letak ruang penjualan yang kurang efektif	0,07	3	0.21
	<b>Total</b>	<b>0,35</b>		<b>1,05</b>
	<b>Jumlah IFE</b>	<b>1,00</b>		<b>3,49</b>

*Sumber: Olahan Peneliti (2024)*

### Analisis Matriks EFE

Penggunaan matriks EFE bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana faktor-faktor eksternal, baik peluang maupun ancaman, memengaruhi perusahaan. Matriks EFE menggambarkan kondisi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dengan menghitung rating dan bobot dari setiap faktor sebagaimana yang ditunjukkan Tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)**

Faktor Eksternal Strategi	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
<b>Peluang</b>			
1. Produk batik yang sedang tren saat ini mampu meningkatkan daya beli masyarakat terhadap produk batik	0,10	4	0,40
2. Menarik daya beli konsumen menggunakan strategi promosi diskon	0,11	3	0,33
3. Penggunaan teknologi saat ini mendukung pemasaran yang lebih masif dan efektif	0,11	4	0,44
4. Loyalitas konsumen terhadap batik Bogor tradisiku	0,13	4	0,52
5. Memiliki lokasi baru yang lebih mudah diakses	0,10	4	0,40
<b>Total</b>	<b>0,55</b>		<b>2,09</b>
<b>Ancaman</b>			
1. Ada kejenuhan konsumen terhadap batik dalam jangka waktu yang lama	0,10	3	0,30
2. Pesaing melakukan plagiarisme motif batik	0,10	2	0,20
3. Persaingan antar industri batik berasal dari pesaing domestic	0,09	2	0,18
4. Jenis batik yang beredar di pasaran beragam	0,08	2	0,16
5. Harga batik pesaing dalam negeri relatif lebih murah	0,08	2	0,16
<b>Total</b>	<b>0,45</b>		<b>1,00</b>
<b>Jumlah EFE</b>	<b>1,00</b>		<b>3,09</b>

Berdasarkan Tabel 2, Batik Bogor Tradisiku memiliki beberapa kekuatan, yang pertama adalah memiliki ciri khas dan karakteristik yang unik dengan skor 0.48. Ini adalah kekuatan terbesar Batik Bogor Tradisiku. Dengan bobot dan rating tinggi, faktor ini menunjukkan bahwa perusahaan sangat mampu memanfaatkan diferensiasi produknya. Keunikan ini menjadi daya tarik utama dalam menghadapi kompetitor. Kekuatan yang kedua adalah bahan baku yang digunakan untuk membuat berkualitas baik dengan skor 0.36, artinya penggunaan bahan baku berkualitas memastikan kualitas produk tetap terjaga. Ini memberikan daya saing, meskipun tidak sekuat kekuatan pertama. Kekuatan ketiga adalah Jangkauan pemasaran yang luas baik nasional maupun internasional dengan skor 0.36. Hal ini mengindikasikan bahwa pemasaran nasional dan internasional meningkatkan visibilitas merek, namun memerlukan sinergi dengan faktor lainnya seperti teknologi dan loyalitas konsumen untuk hasil optimal. Kekuatan yang keempat adalah nama merek batik yang terkenal dengan skor 0.40. Artinya, reputasi merek yang kuat membantu membangun kepercayaan konsumen. Skor ini menandakan potensi merek dalam meningkatkan posisi di pasar. Kekuatan ke lima adalah Informasi tentang produk tersedia dengan skor 0.24 yang berarti akses informasi memudahkan konsumen mengenali produk, meskipun kontribusinya relatif lebih kecil dibandingkan kekuatan lain. Kekuatan ke enam adalah jenis dan motif batik yang beragam skornya yaitu 0.36 yang mengindikasikan variasi

produk memberikan pilihan lebih bagi konsumen serta untuk menjangkau segmen pasar yang berbeda. Kekuatan terkakhir adalah pelayanan yang baik terhadap konsumen dengan skor 0.24. Faktor ini menjadi penting untuk mempertahankan pelanggan, tetapi kontribusinya saat ini masih moderat dibandingkan kekuatan lain. Kesimpulan dari aspek kekuatan diketahui kekuatan utama perusahaan adalah pada diferensiasi produk (keunikan dan kualitas bahan) serta nama merek yang kuat. Faktor ini menjadi landasan utama untuk strategi pertumbuhan.

Disamping itu, Batik Bogor Tradisiku juga memiliki beberapa kelemahan, kelemahan yang pertama adalah harga lebih mahal dibandingkan pesaing, dengan skor 0.33. Harga menjadi kelemahan terbesar yang membutuhkan perhatian. Harga tinggi dapat menjadi hambatan dalam menarik konsumen baru, terutama di pasar yang sensitif terhadap harga. Kelemahan kedua yaitu galeri Batik/Toko hanya ada di Bogor, dengan skor 0.27. Kelemahan ini menunjukkan keterbatasan aksesibilitas konsumen terhadap produk, terutama untuk pemasaran di luar daerah. Kelemahan ketiga adalah besarnya biaya operasional karena mempunyai 2 pabrik yang berada di lokasi yang berbeda, dengan skor 0.24. Lokasi pabrik yang terpisah menyebabkan inefisiensi operasional yang berpotensi menekan margin keuntungan. Untuk kelemahan terakhir adalah tata letak ruang penjualan yang kurang efektif dengan skor 0.21. Tata letak menjadi kelemahan terkecil, tetapi dapat memengaruhi pengalaman belanja konsumen dan citra merek. Kesimpulan dari aspek kelemahan adalah harga tinggi dan keterbatasan lokasi menjadi kendala utama yang perlu segera diatasi untuk meningkatkan daya saing.

Dengan melihat pada Tabel 2, diketahui bahwa Batik Bogor Tradisiku memiliki peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mengurangi kelemahan dan mendorong kekuatan yang dimiliki. Peluang yang pertama adalah produk batik yang sedang tren saat ini mampu meningkatkan daya beli masyarakat terhadap produk batik, dengan skor 0.40. Popularitas batik memberikan momentum positif untuk meningkatkan penjualan. Namun, tren bersifat sementara sehingga perlu diikuti strategi pemasaran yang berkelanjutan. Kedua, menarik daya beli konsumen menggunakan strategi promosi diskon, dengan skor 0.33. Diskon adalah strategi efektif untuk menarik konsumen, tetapi harus diimbangi dengan strategi jangka panjang agar tidak hanya bergantung pada perang harga. Ketiga, penggunaan teknologi saat ini mendukung pemasaran yang lebih masif dan efektif, dengan skor 0.44. Teknologi menjadi peluang strategis dengan kontribusi signifikan. Ini memungkinkan perusahaan menjangkau konsumen lebih luas secara efisien. Aspek teknologi di bidang penjualan seperti digital marketing dan pemanfaatan e-commerce menjadi peluang untuk perluasan pasar. Keempat, loyalitas konsumen terhadap batik Bogor tradisiku, dengan skor 0.52. Peluang terbesar terletak pada kesetiaan pelanggan. *Customer relationship management* yang baik dapat memperkuat hubungan dan meningkatkan pengalaman pelanggan sehingga dapat menjadi pilar pertumbuhan. Lalu peluang yang terakhir yaitu, memiliki lokasi baru yang lebih mudah diakses, dengan skor 0.40. Lokasi yang strategis membuka peluang untuk mendekatkan produk ke konsumen, mengurangi hambatan aksesibilitas. Dari aspek peluang, loyalitas konsumen dan teknologi pemasaran adalah peluang utama yang dapat dimaksimalkan untuk mendukung strategi pertumbuhan.

Disisi lain, terdapat ancaman ancaman yang perlu diperhatikan dan diwaspadai. Ancaman pertama adalah ada kejenuhan konsumen terhadap batik dalam jangka waktu yang lama, dengan skor 0.30. Ancaman terbesar berupa kejenuhan membutuhkan inovasi terus-menerus dalam produk dan strategi pemasaran untuk mempertahankan daya tarik konsumen.

Ancaman kedua adalah pesaing melakukan plagiarisme motif batik, dengan skor 0.20. Plagiasi adalah risiko moderat yang memerlukan langkah hukum dan inovasi desain agar tetap kompetitif di pasar. Ancaman ketiga adalah persaingan antar industri batik berasal dari pesaing domestik, dengan skor 0.18. Kompetisi lokal dapat menekan pangsa pasar, meskipun ancamannya relatif kecil dibandingkan yang lain. Ancaman keempat adalah jenis batik yang beredar di pasaran beragam, dengan skor 0.16. Persaingan produk serupa menjadi tantangan yang dapat diatasi dengan diferensiasi dan penguatan *positioning* produk di benak target pasar. Lalu, ancaman terakhir adalah harga batik pesaing dalam negeri relatif lebih murah, dengan skor 0.16. Ancaman ini memberikan tekanan pada strategi harga perusahaan sehingga diperlukan *pricing strategy* yang tepat agar produk dapat tetap kompetitif di tengah persaingan harga dan sensitivitas pasar. Kesimpulan dari aspek ancaman adalah kejenuhan konsumen menjadi ancaman utama, yang perlu diatasi dengan inovasi produk dan kampanye pemasaran yang menarik.

**Gambar 1.**  
**Diagram Kuadran Analisis SWOT Batik Bogor Tradisiku**

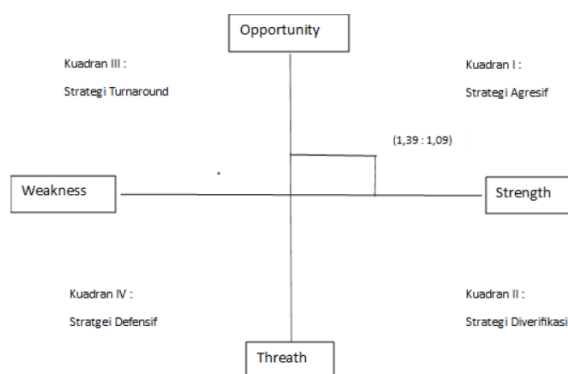


Diagram SWOT yang terdiri atas empat kuadran menggambarkan kombinasi antara faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman). Kuadran pertama, yang dikenal sebagai strategi agresif, merepresentasikan perusahaan dengan kekuatan dan peluang yang signifikan. Dalam situasi ini, perusahaan berada dalam posisi optimal untuk memanfaatkan peluang eksternal melalui kekuatan internal yang dimilikinya. Strategi yang relevan mencakup pengembangan pasar, inovasi produk, atau perluasan jangkauan bisnis. Selanjutnya, kuadran kedua, yaitu strategi diversifikasi, menunjukkan perusahaan dengan kekuatan yang kuat tetapi menghadapi ancaman eksternal. Dalam kondisi ini, diversifikasi produk atau penetrasi pasar baru diperlukan untuk memitigasi risiko. Di kuadran ketiga, yang disebut strategi turnaround, perusahaan memiliki kelemahan internal tetapi dapat memanfaatkan peluang eksternal. Dalam situasi ini, perusahaan sebaiknya berfokus pada perbaikan kelemahan internal sembari mengoptimalkan peluang yang ada. Terakhir, kuadran keempat, yang mencerminkan strategi defensif, adalah posisi yang paling tidak menguntungkan, di mana perusahaan harus bertahan menghadapi kelemahan internal dan ancaman eksternal yang tinggi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Batik Bogor Tradisiku berada di Kuadran I pada diagram analisis SWOT. Dalam Kuadran I ini Batik Bogor Tradisiku memiliki peluang dan kekuatan yang signifikan, yang memungkinkan mereka untuk mengambil manfaat dari peluang yang ada. Keadaan tersebut memberi dukungan bagi strategi pertumbuhan yang

agresif (*growth oriented strategy*) dan memberikan peluang bagi Batik Bogor Tradisiku untuk mengembangkan pangsa pasar dengan memperbanyak variasi paket makan beragam yang ditawarkan. Dengan demikian, ada kemungkinan bagi Batik Bogor Tradisiku untuk memperluas pangsa pasarnya. Selain itu, Batik Bogor Tradisiku yang berada di kuadran pertama, menempatkan perusahaan pada posisi yang sangat strategis untuk menerapkan strategi agresif. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang kuat, seperti diferensiasi produk melalui ciri khas dan karakteristik batik yang unik, bahan baku berkualitas, serta nama merek yang terkenal. Di sisi lain, peluang eksternal seperti tren peningkatan konsumsi batik, loyalitas konsumen, dan pemanfaatan teknologi pemasaran yang lebih masif memberikan dukungan signifikan bagi perusahaan untuk terus tumbuh. Kombinasi antara kekuatan dan peluang ini menciptakan landasan yang kokoh untuk memperluas pangsa pasar.

Keberadaan Batik Bogor Tradisiku di kuadran pertama ini memiliki implikasi strategis yang penting. Dengan kekuatan yang dimilikinya, perusahaan dapat meningkatkan jangkauan pasar melalui inovasi motif dan diversifikasi produk, sehingga mampu menjangkau segmen konsumen yang lebih luas, baik di tingkat nasional maupun internasional. Selain itu, peluang yang ada dapat dioptimalkan melalui peningkatan pemasaran digital dan pembukaan galeri di lokasi-lokasi strategis untuk meningkatkan aksesibilitas. Dengan memanfaatkan posisi yang menguntungkan ini, Batik Bogor Tradisiku tidak hanya mampu mempertahankan daya saingnya tetapi juga memperkuat posisi sebagai salah satu pemain utama dalam industri batik. Strategi agresif yang diterapkan akan mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan, meningkatkan kesadaran merek, dan memperkokoh loyalitas konsumen terhadap produk batik yang mereka tawarkan.

### **Analisis Competitive Profile Matriks (CPM)**

Competitive Profile Matrix (CPM) memberikan gambaran perbandingan tentang kekuatan dan kelemahan pesaing di dalam industri yang sama. Hal ini dapat membantu dalam merumuskan strategi dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai keunggulan kompetitif, dengan memperhitungkan aspek-aspek seperti kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dari analisis SWOT. Lebih lanjut, CPM merupakan alat analisis yang berguna untuk mengevaluasi posisi kompetitif suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya berdasarkan faktor-faktor keberhasilan kritis dalam industri. Dalam analisis CPM ini, *Batik Bogor Tradisiku* dibandingkan dengan *Batik Handayani Geulis* melalui enam faktor utama yang memengaruhi kesuksesan di industri batik. Faktor-faktor tersebut meliputi harga, kualitas kain, motif, brand image, lokasi, dan pelayanan, dengan total bobot keseluruhan sebesar 1, atau setara dengan 100%.

**Tabel 3.**  
**Competitive Profile Matrix (CPM)**

Critical Success Faktor	Weight	Batik Bogor Tradisiku		Batik Handayani Geulis	
		Rating	Weight	Rating	Weight
Harga	0,20	3	0.60	3	0,60
Kualitas Kain	0,22	4	0.88	4	0.88



Critical Success Faktor	Weight	Batik Bogor Tradisiku		Batik Handayani Geulis	
		Rating	Weight	Rating	Weight
Motif	0,22	4	0,88	3	0.66
Brand Image	0,15	4	0,60	2	0.30
Lokasi	0,11	3	0,33	3	0.33
Pelayanan	0,10	3	0,30	2	0.20
Jumlah	1		3.59		2.97

Sumber: Olahan Peneliti (2024)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Batik Bogor Tradisiku* memiliki keunggulan yang signifikan dalam beberapa aspek penting. Pada faktor harga, kedua pesaing memiliki nilai yang sama dengan weighted score sebesar 0.60, menunjukkan bahwa keduanya dipandang setara dalam hal daya saing harga di pasar. Namun, pada faktor kualitas kain, yang memiliki bobot tertinggi sebesar 0.22, kedua merek mendapatkan skor maksimal dengan weighted score sebesar 0.88, mengindikasikan bahwa kualitas kain dari kedua merek sangat dihargai oleh konsumen. Keunggulan kompetitif *Batik Bogor Tradisiku* terlihat lebih jelas pada faktor motif, di mana perusahaan ini mendapatkan skor 4 dengan weighted score sebesar 0.88, dibandingkan dengan pesaingnya yang hanya meraih skor 3 dengan weighted score sebesar 0.66. Hal ini menunjukkan bahwa motif batik dari *Batik Bogor Tradisiku* lebih inovatif dan diminati di pasar.

Selain itu, pada aspek brand image, *Batik Bogor Tradisiku* unggul dengan skor 4 dan weighted score sebesar 0.60, jauh lebih tinggi dibandingkan *Batik Handayani Geulis* yang hanya meraih skor 2 dengan weighted score sebesar 0.30. Keunggulan ini mencerminkan reputasi merek *Batik Bogor Tradisiku* yang lebih kuat di pasar, memberikan nilai tambah yang signifikan dalam persaingan. Dalam aspek lokasi, kedua merek dinilai setara dengan skor 3 dan weighted score sebesar 0.33, menunjukkan bahwa strategi geografis mereka sama-sama cukup efektif. Sementara itu, pada faktor pelayanan, *Batik Bogor Tradisiku* kembali menunjukkan keunggulan dengan weighted score sebesar 0.30 dibandingkan pesaingnya yang hanya meraih weighted score sebesar 0.20.

Secara keseluruhan, *Batik Bogor Tradisiku* meraih total weighted score sebesar 3.59, lebih tinggi dibandingkan *Batik Handayani Geulis* yang hanya memperoleh 2.97. Hasil ini menempatkan *Batik Bogor Tradisiku* dalam posisi kompetitif yang lebih kuat, terutama karena unggul dalam faktor-faktor strategis seperti motif dan brand image. Namun demikian, terdapat peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan aspek pelayanan dan lokasi guna memperluas jarak keunggulannya dibanding pesaing. Dengan hasil analisis ini, *Batik Bogor Tradisiku* dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk memperkuat daya saingnya di pasar batik nasional dan internasional.

### Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT memberikan gambaran tentang berbagai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi suatu organisasi, produk, atau proyek. Ini bermanfaat dalam merumuskan strategi dengan mempertimbangkan pemahaman mendalam tentang situasi dan kondisi yang dihadapi.

**Tabel 4.**  
**Matriks SWOT**

	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk batik memiliki ciri khas yaitu batik hujan grimis dan karakteristik yang unik yaitu penuh warna</li> <li>2. Bahan yang digunakan menggunakan 100% asli kapas tanpa campuran serat sintetis</li> <li>3. Batik Bogor Tradisiku memiliki Jangkauan pemasaran yang luas baik nasional maupun internasional</li> <li>4. Memiliki nama merek batik yang sudah terkenal di kancah nasional dan internasional yaitu Batik Bogor Tradisiku</li> <li>5. Produk mudah ditemukan secara offline di toko yang ada di kota dan online diberbagai platform marketplace dan sosial media</li> <li>6. Memiliki jenis dan motif batik yang beragam</li> <li>7. Pelayanan yang baik terhadap konsumen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga lebih mahal dibandingkan pesaing</li> <li>2. Galeri Batik/Toko hanya ada di Bogor</li> <li>3. Besarnya biaya operasional karena mempunyai 2 pabrik yang berada di lokasi yang berbeda</li> <li>4. Tata letak ruang penjualan yang kurang efektif</li> </ol>
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk batik yang sedang tren saat ini mampu meningkatkan daya beli masyarakat terhadap produk batik</li> <li>2. Menarik daya beli konsumen menggunakan strategi promosi diskon</li> <li>3. Penggunaan teknologi saat ini mendukung pemasaran yang lebih masif dan efektif</li> <li>4. Loyalitas konsumen terhadap batik Bogor</li> </ol>	<p>S1-O1: Mengembangkan desain motif batik sesuai dengan tren yang berkembang di masyarakat</p> <p>S3-O2: Memperluas pangsa pasar dengan menarik konsumen untuk melakukan pembelian dengan menggunakan strategi promosi diskon</p> <p>S3-O3: Memperluas pangsa pasar dengan meningkatkan promosi dan pemasaran melalui media digital dan pameran di dalam dan luar negeri</p> <p>S2-O4: Meningkatkan dan menjaga kualitas produk batik agar dapat bersaing dengan kompetitor serta mempertahankan loyalitas konsumen</p>	<p>W1-O2 : Memberikan diskon yang sesuai dan menarik agar dapat bersaing dengan kompetitor</p> <p>W1-O4 : Membuat program loyalitas (membership) yang memberikan manfaat tambahan kepada konsumen</p> <p>W2-O3 : Menggunakan teknologi internet yaitu melalui media sosial dan market place untuk mengenalkan produk serta menjual produk tanpa harus mendatangi toko yang hanya berada di Bogor</p> <p>W3-O2 : Memberikan diskon khusus untuk</p>

<p>tradisiku sudah tinggi</p> <p>5. Memiliki lokasi baru di pusat kota yang lebih mudah diakses</p>		<p>produk-produk yang diproduksi di pabrik yang lebih biaya operasionalnya murah.</p> <p>W4-O5 : Pertimbangkan untuk menyewa ruangan tambahan di sekitar lokasi baru sebagai ruang kerja sehingga ruang gerak karyawan akan lebih fleksibel dan leluasa</p>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<p>1. Ada kejenuhan konsumen terhadap batik dalam jangka waktu yang lama</p> <p>2. Pesaing melakukan plagiarisme motif batik</p> <p>3. Persaingan antar industri batik banyak berasal dari pesaing domestik</p> <p>4. Jenis batik yang beredar di pasaran sudah sangat beragam dan konsumen dapat leluasa memilih batik yang menurut mereka sesuai selera mereka</p> <p>5. Harga batik pesaing dalam negeri relatif lebih murah daripada batik yang dijual batik tradisiku</p>	<p>S1-T1 : Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia di bidang desain produk, mutu, dan perdagangan.</p> <p>S4-T2: Inovasi berkelanjutan dan branding yang kuat dengan bekerjasama dengan otoritas lokal dan internasional untuk menghentikan produksi dan distribusi produk tiruan</p> <p>S2-T3: Edukasi konsumen tentang manfaat menggunakan batik dari 100% kapas asli, seperti kenyamanan, daya tahan, dan kesehatan kulit.</p> <p>S5-T4: Produk selalu terbaru (update) yang tersedia di lokasi dalam dan luar negeri baik offline maupun online untuk memudahkan konsumen menemukan produk terbaru yang ditawarkan.</p>	<p>W2-T3: Melakukan kemitraan dengan produsen negara lain sebagai bentuk promosi</p> <p>W3-T5: Menekan biaya operasional atau produksi dengan memangkas biaya yang tidak diperlukan agar memperoleh harga jual yang kompetitif.</p> <p>W1-T4: Fokus pada inovasi produk dengan menciptakan desain batik eksklusif serta didaftarkan pada Hak Kekayaan Intelektual (HKI) sehingga sulit dipalsukan dan memiliki nilai tambah tinggi</p>

### Analisis Matriks SWOT untuk Strategi SO

Guna memanfaatkan peluang yang dimiliki oleh Batik Bogor Tradisiku, ada beberapa kekuatan yang dapat digunakan serta dimaksimalkan guna untuk membentuk strategi pemasaran perusahaan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan riset tren dan kolaborasi dengan desainer untuk mengembangkan motif batik yang inovatif, mengadakan program diskon berkala dan penawaran paket untuk menarik konsumen, aktif di media sosial, mengoptimalkan platform e-commerce, bekerjasama dengan influencer, dan berpartisipasi

dalam pameran untuk meningkatkan promosi dan pemasaran, serta menerapkan sistem pengendalian kualitas yang ketat, memberikan pelatihan kepada karyawan, menggunakan bahan baku berkualitas tinggi, dan mendapatkan sertifikasi produk untuk memastikan kualitas yang unggul. Batik Bogor Tradisiku dapat memaksimalkan kekuatannya untuk memanfaatkan peluang melalui berbagai strategi pemasaran, seperti riset tren dan kolaborasi desain, diskon berkala, platform e-commerce, dan media sosial. Penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi dengan desainer dapat meningkatkan inovasi produk yang menarik perhatian konsumen global (Kung & Zhang, 2011). Selain itu, adopsi e-commerce dan media sosial berkontribusi pada penjualan produk dengan jangkauan yang lebih luas (Rosário & Raimundo, 2021)

### **Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WO**

Hasil analisis kelemahan dan peluang yang dipunyai oleh Batik Bogor Tradisiku, dapat dirancang strategi untuk mengurangi dan mengantisipasi kelemahan yang dimiliki Batik Bogor Tradisiku. Kelemahan-kelemahan yang dimiliki Batik Bogor Tradisiku dapat dikurangi dengan memaksimalkan peluang yang ada dan merumuskan beberapa strategi pemasaran yang efektif. Strategi yang dibentuk, melibatkan penawaran diskon yang kompetitif dan khusus untuk produk dari pabrik berbiaya rendah, mengembangkan program loyalitas yang memberikan manfaat tambahan bagi konsumen, memanfaatkan media sosial dan marketplace untuk mengenalkan dan menjual produk secara luas, serta menyewa ruang kerja tambahan untuk meningkatkan fleksibilitas dan kenyamanan karyawan. Batik Bogor Tradisiku dapat mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada dapat dilakukan melalui program loyalitas dan promosi yang kompetitif. Studi menunjukkan bahwa strategi pemasaran berbasis loyalitas dan media sosial dapat meningkatkan retensi pelanggan dan efisiensi biaya (Bakshi, 2019). E-commerce juga mempermudah proses distribusi, meningkatkan fleksibilitas usaha kecil, dan memperluas pasar produk dengan biaya rendah (Gao et al., 2023).

### **Analisis Matriks SWOT untuk Strategi ST**

Untuk menghadapi ancaman yang berada di lingkungan bisnis, Batik Bogor Tradisiku, memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengantisipasi dan mengatasi ancaman yang mungkin muncul. Adapaun cara-cara yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kemampuan sumber daya manusia di bidang desain produk, mutu, dan perdagangan untuk memastikan kualitas dan daya saing produk batik. Selanjutnya, melakukan inovasi berkelanjutan dan branding yang kuat dengan bekerjasama dengan otoritas lokal dan internasional guna menghentikan produksi dan distribusi produk tiruan. Selain itu, mengedukasi konsumen tentang manfaat menggunakan batik dari 100% kapas asli, seperti kenyamanan, daya tahan, dan kesehatan kulit, agar mereka lebih menghargai dan memilih produk asli. Terakhir, memastikan produk terbaru selalu tersedia di lokasi dalam dan luar negeri, baik secara offline maupun online, untuk memudahkan konsumen menemukan dan membeli produk yang ditawarkan, sehingga dapat meningkatkan penjualan dan memperluas pangsa pasar. Mengatasi ancaman dapat dilakukan melalui inovasi berkelanjutan dan branding. Studi menunjukkan bahwa penguatan merek melalui kerja sama internasional dan perlindungan desain inovatif mampu mengurangi ancaman produk tiruan (Kasemsap, 2016). Selain itu, edukasi konsumen terkait manfaat produk berkualitas tinggi mampu membangun loyalitas pelanggan dan meningkatkan nilai pasar (Demiroglu, 2021; Mazzarol, 2015)

### Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WT

Untuk menghadapi kelemahan (*weakness*) sekaligus ancaman (*threat*). Perusahaan Batik Bogor Tradisiku perlu menerapkan strategi WT yang tepat. Terdapat beberapa langkah yang dapat diambil oleh perusahaan. Langkah yang pertama adalah melakukan kemitraan dengan produsen dari negara lain sebagai bentuk promosi dan perluasan pasar. Selain itu, menekan biaya operasional atau produksi dengan memangkas biaya-biaya yang tidak diperlukan menjadi kunci untuk mendapatkan harga jual yang kompetitif di pasar. Namun yang terpenting, perusahaan harus fokus pada inovasi produk dengan menciptakan desain batik eksklusif yang sulit untuk ditiru atau dipalsukan. Desain-desain inovatif tersebut sebaiknya didaftarkan ke dalam Hak Kekayaan Intelektual (HKI) sehingga memiliki perlindungan hukum dan nilai tambah yang tinggi. Kombinasi dari promosi, efisiensi biaya, dan inovasi produk yang dilindungi HKI ini diharapkan dapat mengatasi kelemahan internal sekaligus menghadapi ancaman eksternal dengan baik. Untuk menghadapi kelemahan sekaligus ancaman, inovasi produk yang dilindungi HKI sangat penting. Penelitian mendukung bahwa perlindungan kekayaan intelektual meningkatkan daya saing produk dan mencegah duplikasi (Mazzarol, 2015). Selain itu, kolaborasi dengan produsen internasional dapat memperluas pasar dan memberikan stabilitas harga produk (Kuester et al., 2018).

### Analisis Matriks QSPM

Salah satu pendekatan yang efektif dalam menentukan prioritas strategis adalah dengan menggunakan teknik analisis yang mengukur daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif yang tersedia. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah alat yang digunakan dalam tahap ketiga dari proses analisis formulasi strategis. Dengan pendekatan yang obyektif, QSPM membantu dalam mengidentifikasi strategi terbaik dari opsi yang tersedia. Untuk membuat QSPM, data dari tahap pertama, yang melibatkan Matriks EFE, Matriks IFE, dan Matriks CPM, serta hasil analisis dari tahap kedua, yang menggunakan Matriks SWOT, digunakan sebagai dataset. Dari analisis SWOT, strategi-strategi dengan bobot tertinggi dipilih untuk dimasukkan ke dalam QSPM. Bobot tertinggi yang dipilih yaitu penetrasi pasar untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan Pengembangan pelayanan agar pelanggan tertarik serta loyal.

**Tabel 5.**  
**Matriks QSPM**

NO	Faktor-Faktor Kunci	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Pelayanan	
			AS	TAS	AS	TAS
	<b>Kekuatan</b>		AS	TAS	AS	TAS
1	Produk batik memiliki ciri khas dan karakteristik yang unik	0,12	4	0,48	3	0,36
2	Bahan baku yang digunakan untuk membuat berkualitas baik	0,09	4	0,36	3	0,27
3	Jangkauan pemasaran yang luas baik nasional maupun internasional	0,09	4	0,36	4	0,36

NO	Faktor-Faktor Kunci	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Pelayanan	
			AS	TAS	AS	TAS
<b>Kekuatan</b>						
4	Memiliki nama merek batik yang terkenal	0,10	4	0,40	3	0,30
5	Informasi tentang produk tersedia secara online diberbagai platform	0,08	3	0,21	4	0,32
6	Memiliki jenis dan motif batik yang beragam	0,09	4	0,32	3	0,27
7	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,08	3	0,21	4	0,32
<b>Kelemahan</b>						
1	Harga lebih mahal dibandingkan pesaing	0,11	3	0,3	2	0,22
2	Galeri Batik/Toko hanya ada di Bogor	0,09	3	0,27	4	0,36
3	Besarnya biaya operasional karena mempunyai 2 pabrik yang berada di lokasi yang berbeda	0,08	3	0,21	3	0,24
4	Tata letak ruang kerj0,10a terbatas	0,07	3	0,18	3	0,21
<b>Peluang</b>						
1.	Produk batik yang sedang tren saat ini mampu meningkatkan daya beli masyarakat terhadap produk batik	0,10	4	0,40	3	0,30
2.	Menarik daya beli konsumen menggunakan strategi promosi diskon	0,11	4	0,44	3	0,33
3.	Penggunaan teknologi saat ini mendukung pemasaran yang lebih masif dan efektif	0,11	4	0,44	4	0,44
4.	Loyalitas konsumen terhadap batik Bogor tradisiku	0,13	3	0,39	4	0,52
5.	Memiliki lokasi baru yang lebih mudah diakses	0,10	3	0,30	3	0,30
<b>Ancaman</b>						
1.	Ada kejenuhan konsumen terhadap batik dalam jangka waktu yang lama	0,10	2	0,20	2	0,20
2.	Pesaing melakukan plagiarisme motif batik	0,10	3	0,30	2	0,20
3.	Persaingan antar industri batik berasal dari pesaing domestik	0,09	3	0,27	3	0,27
4.	Jenis batik yang beredar di pasaran beragam	0,08	3	0,24	3	0,24
5.	Harga batik pesaing dalam negeri relatif lebih murah	0,08	4	0,32	3	0,24
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>		<b>6,6</b>		<b>6,27</b>

Analisis QSPM untuk 2 strategi alternatif untuk strategi agresif penetrasi pasar untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan pengembangan pelayanan agar pelanggan tertarik serta loyal menghasilkan skor daya tarik sebesar  $6.60 < 6.27$ . Sehingga analisis QSPM mengindikasikan bisnis Batik Bogor Tradisiku sebaiknya tetap melakukan penetrasi pasar untuk menjangkau lebih banyak pelanggan, hal ini dikarenakan jangkauan pasar yang luas akan memudahkan pelanggan mengenal dan membeli produk dari Batik Bogor Tradisiku. Melalui tabel matriks QSPM, dengan melakukan penetrasi pasar dengan tetap mengenalkan produk ke seluruh kalangan konsumen akan memudahkan konsumen dalam mengenal dan melakukan pembelian ke Batik Bogor Tradisiku dan akan menaikkan pendapatan pula. Adanya pasar dengan cakupan yang luas dan besar akan menjadi kekuatan besar bagi Batik Bogor Tradisiku untuk selalu mendapatkan profit tinggi dan stabil.

Diharapkan dengan dijalankan strategi tersebut, kesempatan peningkatan pembelian dapat meningkat dan menjadi kekuatan bagi bisnis Batik Bogor Tradisiku, mempertahankan keunikan motif dan ciri khas yang ada akan mendorong terjadinya penetrasi pasar. Strategi yang dijalankan dapat menangkis ancaman dari banyaknya kompetitor domestik yang melakukan plagiasi dan mempertahankan serta meraih cakupan pasar yang lebih luas.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari analisis SWOT yang telah dilakukan, ditemukan bahwa posisi Batik Bogor Tradisiku terletak di kuadran I. Hal ini menunjukkan pada keadaan yang menguntungkan bagi perusahaan tersebut untuk mengadopsi strategi yang agresif (*growth oriented strategy*). Dengan keadaan ini tentunya juga dapat memberikan peluang bagi Batik Bogor Tradisiku untuk melakukan penetrasi pasar dengan mengembangkan desain motif batik sesuai dengan trend yang sedang berkembang. Dengan demikian, adanya kemungkinan bagi Batik Bogor Tradisiku untuk melakukan penetrasi pangsa pasarnya. Hal ini juga dapat dicapai dengan mengembangkan desain motif batik sesuai dengan tren yang berkembang di masyarakat, menggunakan strategi promosi diskon, meningkatkan promosi dan pemasaran melalui media digital dan pameran di dalam dan luar negeri, meningkatkan dan menjaga kualitas produk batik agar dapat bersaing dengan kompetitor serta mempertahankan loyalitas konsumen. Hambatan yang didapatkan oleh perusahaan dalam meningkatkan daya saing yaitu berupa harga yang lebih mahal, galeri toko batik hanya ada di Bogor, Besarnya biaya operasional 2 pabrik, tata letak outlet yang kurang efektif/strategis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bakshi, A. (n.d.). *Gearing Up Small Businesses for Marketing in The Digital Space: An Exploratory Study*. <https://ssrn.com/abstract=3309290>
- David, F. (2009). *Manajemen Strategis: Konsep* (12th ed.). Selemba Empat.
- Demiroglu, N. (2021). E-commerce as a tool for the development of small business. *SHS Web of Conferences*, 106, 01022. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110601022>
- Gao, J., Siddik, A. B., Khawar Abbas, S., Hamayun, M., Masukujjaman, M., & Alam, S. S. (2023). Impact of E-Commerce and Digital Marketing Adoption on the Financial and Sustainability Performance of MSMEs during the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/su15021594>
- Hery. (2018). Manajemen Strategik. In *Manajemen Strategik*.

- Hidayattuloh, T., Herdyan, D., Arga Felani, D., Fatimah, S., Hadi Supratikta, dan, & Pascasarjana Universitas Pamulang, P. (2023). Analisis Strategi Dengan Metode SWOT Dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) Studi Kasus: Lampu Merah Coffee Shop Payakumbuh. *Management and Science Proceedings*, 3(2), 872–877. <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>
- Kasemsap, K. (2016). Implementing Electronic Commerce in Global Marketing. , 591-602. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-9787-4.CH043>.
- Kuester, S., Konya-Baumbach, E., & Schuhmacher, M. C. (2018). Get the show on the road: Go-to-market strategies for e-innovations of start-ups. *Journal of Business Research*, 83, 65–81. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.09.037>
- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Erlangga.
- Kung, M. T., & Zhang, Y. (2011). Creating competitive markets for small businesses with new media and E-business strategy. In *International Journal of e-Business Research* (Vol. 7, Issue 4, pp. 31–49). <https://doi.org/10.4018/jebr.2011100103>
- Mazzarol, T. (2015). SMEs engagement with e-commerce, e-business and e-marketing. *Small Enterprise Research*, 22(1), 79–90. <https://doi.org/10.1080/13215906.2015.1018400>
- Nyimas Ekinevita, P., Retno, Astuti., & Shyntia Atica, P. (2014). Perencanaan Strategi Pengembangan Restoran Menggunakan Analisis Swot Dan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang). *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 3(2), 93106.
- Qanita, A. (2020). Analisis Strategi dengan Metode Swot dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D’Gruz Caffè Di Kecamatan Bluto Sumenep. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 11–24. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10309>
- Rosário, A., & Raimundo, R. (2021). Consumer marketing strategy and e-commerce in the last decade: A literature review. In *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research* (Vol. 16, Issue 7, pp. 3003–3024). MDPI. <https://doi.org/10.3390/jtaer16070164>
- Safitri, E. (2018). Penggunaan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Untuk Penentuan Alternatif Strategi Prioritas Bisnis Tapis (Studi Pada UMKM Tapis Ruwa Jurai Bandar Lampung). *Skripsi, Universitas Lampung, Bandar Lampung*.
- Santoso, S. (2013). *Statistik Ekonomi Plus Aplikasi SPSS*. Umpo Press.
- Situmorang, S. H., & Luthfi, M. (2012). *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. USU Press.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Andi.