PENENTUAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UMKM ROTI GANDUM SANGGAU MENGGUNAKAN QSPM

SKRIPSI

Program Studi Sarjana Teknik Industri
Jurusan Teknik Industri

Oleh:
Nashrun Al Fathan Asshidiqi
NIM D1061211054

FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nashrun Al Fathan Asshidiqi

NIM : D1061211054

Menyatakan bahwa dalam SKRIPSI yang berjudul "Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Roti Gandum Sanggau Menggunakan QSPM" tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi manapun. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Rujukan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya, Saya sanggup menerima konsekuensi akademis dan hukum di kemudian hari apabila pernyataan yang dibuat ini tidak benar.

Pontianak, 21 Juli 2025



Nashrun Al Fathan Asshidiqi

NIM. D1061211054

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS TEKNIK
Jalan Prof.Dr. H. Hadari Nawawi Pontianak 78124
Telepon (0561) 74086 WA: +6282152280907
Email : ft@untan.ac.id Website : http://teknik.untan.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN

PENENTUAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UMKM ROTI GANDUM SANGGAU MENGGUNAKAN QSPM

Jurusan Teknik Industri

Program Studi Sarjana Teknik Industri

Oleh:

Nashrun Al Fathan Asshidiqi
NIM. D1061211054

Telah dipertahankan di depan Penguji Skripsi pada tanggal 21 Juli 2025 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana teknik

Susunan Pembimbing dan Penguji Skripsi

Dosen Pembimbing Utama	: Tri Wahyudi, S.T., M.T NIP. 198105292010121002
Dosen Pembimbing Kedua	: Famelga Clea Putri, S.T., M.T NIP. 199709042024062001
Dosen Penguji Utama	: Ir. Febri Prima, S.T., M.Sc NIP. 199002282019031006
Dosen Penguji Kedua	: Ratih Rahmahwati, S.T., M.T NIP. 198805092019032014

Pontianak, 21 Juli 2025

Dekan

Dr. Ing. Ir. Slamet Widodo, M.T., IPM
NIP. 196712231992031002

Pembimbing Utama,

Tri Wahyudi, S.T., M.T
NIP. 198105292010121002

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, Alhamdulillahhirobbil'alamin, segala puji syukur kehadirat Allah SWT penulis ucapkan atas rezeki dan kemudahan yang telah diberikan kepada penulis dan tak lupa juga sanjungan sholawat kepada baginda Nabi Muhammad ﷺ. Karya sederhana ini penulis persembahkan sebagai ungkapan cinta dan hormat untuk kedua orang tua tercinta, Bapak Jamingan dan Ibu Nurhayati. Tanpa bimbingan, doa, dan kasih sayangnya, langkah kecil ini takkan pernah terwujud. Terima kasih atas segala dukungan yang senantiasa melingkupi hidup penulis hingga meraih gelar sarjana ini.

Kepada kedua saudara kandung penulis, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bentuk perhatian, kebersamaan, semangat, ilmu, pengalaman, serta bantuan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Dukungan dalam bentuk apapun, baik moral maupun materiil, telah memberikan arti yang sangat besar dan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari perjalanan ini. Semoga ikatan kekeluargaan dan saling mendukung ini senantiasa terjaga dan menjadi berkah dalam setiap langkah kehidupan kita ke depan.

Kepada teman-teman Teknik Industri Angkatan 2021. Terima kasih telah menamani perjalanan penulis selama perkuliahan. Kebersamaan dan dukungan kalian telah memberikan kontribusi yang luar biasa dalam kehidupan akademik dan sosial penulis selama masa kuliah.

Terakhir, untuk penulis skripsi ini, terima kasih sudah mau berusaha untuk menyelesaikan apa yang sudah dimulai. Perjalanan ini adalah pintu awal untuk langkah yang lebih besar nantinya. Jangan lupakan percakapan dibenak dan otakmu setiap larut malam, jangan lupakan janjimu kepada orang tua. Tetaplah istiqomah menjadi orang yang senantiansa tunduk pada Allah SWT. Tetaplah berusaha menjadi orang yang penasaran agar selalu terus belajar. Semoga semangat dan kerja kerasmu selalu menginspirasi, dan kelak kesuksesan ini menjadi buah manis dari kepercayaan serta doa yang telah mereka pasrahkan padamu.

Marie Curie once said, "*Nothing in life is to be feared, it is only to be understood. Now is the time to understand more, so that we may fear less*"

PRAKATA

Alhamdulillahi rabbil'alamin dengan mengucapkan puji dan syukur yang kepada sang pencipta yaitu Allah SWT, yang telah memberikan segala bentuk rahmat dan karunianya dalam kesabaran, kekuatan, kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul "Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Roti Gandum Sanggau Menggunakan QSPM" dengan sebaik-baiknya.

Adapun tujuan dari penyusunan skripsi ini dialah untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi di program studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura. Selama penyusunan proses penyusunan skripsi ini, tentunya banyak pihak yang berkontribusi dalam bimbingan dan dukungan secara langsung ataupun tidak langsung. Sehingga penulis mengucapkan terima kasih secara tulus kepada :

1. Bapak Dr.-Ing. lr. Slamet Widodo, M.T., IPM., selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura;
2. Bapak Noveicalistus H Djanggu, S.T., M.T. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura;
3. Bapak Dedi Wijayanto, S.T., M.T selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura;
4. Ibu Pepy Anggela, S.T., M.T., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan saran maupun arahan dalam penyusunan skripsi;
5. Bapak Tri Wahyudi, S.T., M.T., selaku pembimbing utama yang telah membantu dan memberikan arahan dalam penyelesaian skripsi ini;
6. Ibu Famelga Clea Putri, S.T., M.T., selaku pembimbing pendamping yang telah memberikan arahan hingga saran dalam dilakukannya penyusunan skripsi;
7. Bapak Ir. Febri Prima, S.T., M.Sc., selaku penguji utama yang telah bersedia dalam melakukan pengujian skripsi ini;
8. Ibu Ratih Rahmawati, S.T., M.T., selaku penguji pendamping yang juga telah berkenan dalam melakukan pengujian skripsi
9. Bapak-ibu dosen Jurusan Teknik Industri yang telah memberikan dan menyampaikan ilmu dalam pembelajaran, sehingga penulis dalam melakukan penyusunan skripsi menjadi lancar.

10. Pihak UMKM Roti Gandum Sanggau yang telah memberikan izin serta masukan dalam terlaksananya penelitian ini;
11. Orang tua penulis yang selalu memberikan doa dan semangat dalam penyusunan skripsi;
12. Kedua saudara kandung penulis yang selalu memberikan doa dan semangat dalam penyusunan skripsi;
13. Teman-teman yang telah memberikan dukungan dan saran dalam dilakukannya penyusunan skripsi.

Penulis telah memberikan usaha yang maksimal dalam melakukan penyusunan skripsi. Walaupun begitu, apabila masih ditemukan kesalahan, maka penulis mengharapkan adanya kritik ataupun saran yang bertujuan membangun. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat yang berarti bagi Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura hingga bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Pontianak, 21 Juli 2025



Nashrun Al Fathan Asshidiqi
NIM. D1061211054

ABSTRAK

UMKM Roti Gandum Sanggau merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner khususnya *bakery*. UMKM ini mengalami penurunan daya saing dan penjualan, yang mencerminkan lemahnya strategi pengembangan bisnis yang diterapkan. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan menentukan prioritas strategi pengembangan bisnis yang tepat guna meningkatkan daya saing dan keberlangsungan usaha. Metodologi penelitian mengacu pada kerangka formulasi strategi yang mencakup tiga tahapan; tahap *input* menggunakan matriks IFE, EFE, dan CPM untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, serta posisi relatif pesaing; tahap *matching* menggunakan matriks SWOT, IE, dan SPACE untuk menghasilkan alternatif strategis; dan tahap *decision* menggunakan metode QSPM untuk menentukan strategi yang diprioritaskan berdasarkan nilai daya tarik. Hasil dari matriks SWOT menunjukkan bahwa strategi SO merupakan kelompok strategi paling potensial, sedangkan Matriks IE menempatkan UMKM pada kuadran *growth and build* (sel II), serta matriks SPACE menunjukkan posisi kuadran agresif, yang merekomendasikan strategi intensif dan integratif. Berdasarkan hasil tersebut, terdapat 3 strategi yang muncul secara konsisten. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi-strategi tersebut memiliki kesesuaian tinggi dengan kekuatan internal, peluang eksternal, serta posisi strategis UMKM di tengah persaingan pasar. Hasil QSPM menunjukkan strategi penetrasi pasar menjadi prioritas utama dengan skor 5,11, diikuti oleh pengembangan produk dengan skor 4,55, dan pengembangan pasar dengan skor 4,47.

Kata Kunci : UMKM, Roti Gandum, SWOT, SPACE, QSPM

ABSTRACT

UMKM Roti Gandum Sanggau is a business engaged in the culinary field, especially bakery. This MSME has experienced a decline in competitiveness and sales, which reflects the weak business development strategy implemented. This research aims to formulate and prioritize the right business development strategy to improve competitiveness and business sustainability. The research methodology refers to a strategy formulation framework that includes three stages; the input stage uses IFE, EFE, and CPM matrices to identify internal and external factors, as well as the relative position of competitors; the matching stage uses SWOT, IE, and SPACE matrices to generate strategic alternatives; and the decision stage uses the QSPM method to determine the prioritized strategy based on the attractiveness value. The results of the SWOT matrix show that the SO strategy is the most potential strategy group, while the IE Matrix places MSMEs in the growth and build quadrant (cell II), and the SPACE matrix shows an aggressive quadrant position, which recommends intensive and integrative strategies. Based on these results, there are 3 strategies that appear consistently. This indicates that these strategies have high compatibility with internal strengths, external opportunities, and the strategic position of MSMEs in the midst of market competition. The QSPM results show that the market penetration strategy is the top priority with a score of 5.11, followed by product development with a score of 4.55, and market development with a score of 4.47.

Keyword : UMKM, Wheat Bread, SWOT, SPACE, QSPM

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ii
HALAMAN PENGESAHAN..... **Error! Bookmark not defined.**
HALAMAN PERSEMBAHAN iii
PRAKATA v
ABSTRAK vii
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR PERSAMAAN xiii
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Perumusan Masalah 6
1.3 Tujuan Penelitian 6
1.4 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian 6
1.4.1 Batasan Masalah 6
1.4.2 Asumsi Penelitian 7
1.5 Sistematika Penulisan 7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 10
2.1 UMKM 10
2.2 Manajemen Strategi 11
2.3 Strategi Bisnis 11
2.4 Uji Validitas dan Realibilitas 12
2.5 Perumusan Strategi 14
2.4.1 *Input stage* 15
2.4.2 *Matching Stage* 16
2.4.3 *Decision Stage* 19
2.6 Penelitian Terdahulu 21
2.7 Posisi Penelitian 23
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 24
3.1 Tempat dan Objek Penelitian 24
3.2 Alat Penelitian 24
3.3 Diagram Alir 24

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 33
4.1 Pengumpulan Data 33
4.1.1 Identifikasi Atribut SWOT 33
4.1.2 Rekapitulasi Data Responden 35
4.1.3 Uji Validitas dan Uji Realibilitas 37
4.1.4 Uji Validitas dan Uji RealibilitasTerhadap Kuesioner Pendahuluan37
4.1.5 Uji Validitas dan Uji Realibilitas Terhadap Kuesioner Penelitian .. 43
4.2 Pengolahan Data 47
4.2.1 Tahap *Input* Dalam Perumusan Strategi 48
4.2.2 Tahap Pencocokan (*Matching Stage*) 52
4.2.3 Tahap Keputusan 60
4.3 Analisis Hasil 63
4.3.1 Analisis Posisi Strategis dan Arah Strategis 63
4.3.2 Analisis Hasil Keputusan Prioritas Strategi 63
BAB V PENUTUP 75
5.1 Kesimpulan 75
5.2 Saran 76
DAFTAR RUJUKAN
LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 UMKM Roti Gandum Sanggau 1
Gambar 1.2 Data Produksi dan Penjualan 5 Tahun Terakhir..... 2
Gambar 2.1 Matriks SWOT 17
Gambar 2.2 Masa SPACE..... 19
Gambar 2.3 Matriks IE..... 18
Gambar 3.1 Diagram Aliran Penelitian..... 25
Gambar 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 36
Gambar 4.2 Responden Berdasarkan Rentang Usia 36
Gambar 4.3 Responden Berdasarkan Frekuensi Mengkonsumsi..... 37
Gambar 4.4 Diagram Cartesius SWOT..... 55
Gambar 4.5 Hasil Matriks SPACE..... 58
Gambar 4.6 *Interface website via windows*..... 64
Gambar 4.7 *Interface website via Hanphone*..... 64
Gambar 4.8 Logo *Existing* 69
Gambar 4.9 Logo Usulan..... 69
Gambar 4.10 Ukuran Kemasan *Box* 70
Gambar 4.11 Visual Kemasan *Box 2* 70
Gambar 4.12 Visual Kemasan *Box 2* 70
Gambar 4.13 Ukuran Kemasan *Sachet* 71
Gambar 4.14 Visual Kemasan *Sachet* 1..... 71
Gambar 4.15 Visual Kemasan *Sachet 2*..... 71
Gambar 4.16 Ukuran Kemasan Roti Utuh 71
Gambar 4.17 Visual Kemasan Roti Utuh 1..... 71
Gambar 4.18 Visual Kemasan Roti Utuh 2..... 71

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Produksi dan Penjualan Roti Gandum 5 Tahun Terakhir..... 2
Tabel 2.1 Matriks QSPM 21
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu 21
Tabel 2.3 Posisi Penelitian 23
Tabel 3.1 Variabel Operasional..... 28
Tabel 4.1 Indikator Kuesioner SWOT 34
Tabel 4.2 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 35
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Rentang Usia 36
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Frekuensi Mengkonsumsi 37
Tabel 4.5 Uji Validitas Bobot Kuesioner Pendahuluan 38
Tabel 4.6 Uji Realibilitas Bobot Kuesioner Pendahuluan 39
Tabel 4.7 Uji Validitas *Rating* Kuesioner Pendahuluan 41
Tabel 4.8 Uji Realibilitas *Rating* Kuesioner Pendahuluan..... 42
Tabel 4.9 Uji Validitas Bobot Kuesioner Penelitian..... 44
Tabel 4.10 Uji Realibilitas Bobot Kuesioner Penelitian 45
Tabel 4.11 Uji Validitas *Rating* Kuesioner Penelitian..... 46
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas *Rating* Kuesioner Penelitian 47
Tabel 4.13 Skor Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)..... 48
Tabel 4.14 Skor Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) 50
Tabel 4.15 Matriks CPM (*Competitive Profile Mat*rix)..... 51
Tabel 4.16 Matriks Internal-Eksternal 53
Tabel 4.17 Matriks SWOT..... 56
Tabel 4.18 Matriks SPACE..... 57
Tabel 4.19 Perbandingan Alternatif Strategi..... 60
Tabel 4.20 Matriks QSPM 60
Tabel 4.21 Alternatif susunan strategi sesuai peringkat pada skor TAS..... 62
Tabel 4.22 SOP Pengoptimalan *Platform Shopee* 65
Tabel 4.23 SOP Prosedur Promosi Diskon melalui Media Sosial 67

DAFTAR PERSAMAAN

Persamaan 2.1 Korelasi *Product Moment Pearson* 13
Persamaan 2.2 *Cronbach's Alpha* 14
Persamaan 2.3 Total Varian 14

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran yang sangat vital, terutama dalam sektor industri makanan. Fenomena ini dapat dilihat dari pertumbuhan yang signifikan dalam jumlah UMKM yang bergerak di bidang makanan. Tidak hanya berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja, tetapi juga pada peningkatan pendapatan masyarakat. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM, sektor makanan menyumbang sekitar 30% dari total UMKM yang ada di Indonesia. Hal tersebut menunjukkan bahwa industri ini memiliki potensi yang besar untuk berkembang. Salah satu produk yang semakin populer di kalangan konsumen adalah roti gandum, yang dianggap lebih sehat dibandingkan dengan roti putih karena kandungan serat dan nutrisinya yang lebih tinggi. Berikut ini toko fisik UMKM Roti Gandum Sanggau pada gambar 1.1 di bawah ini.



Gambar 1.1 UMKM Roti Gandum Sanggau

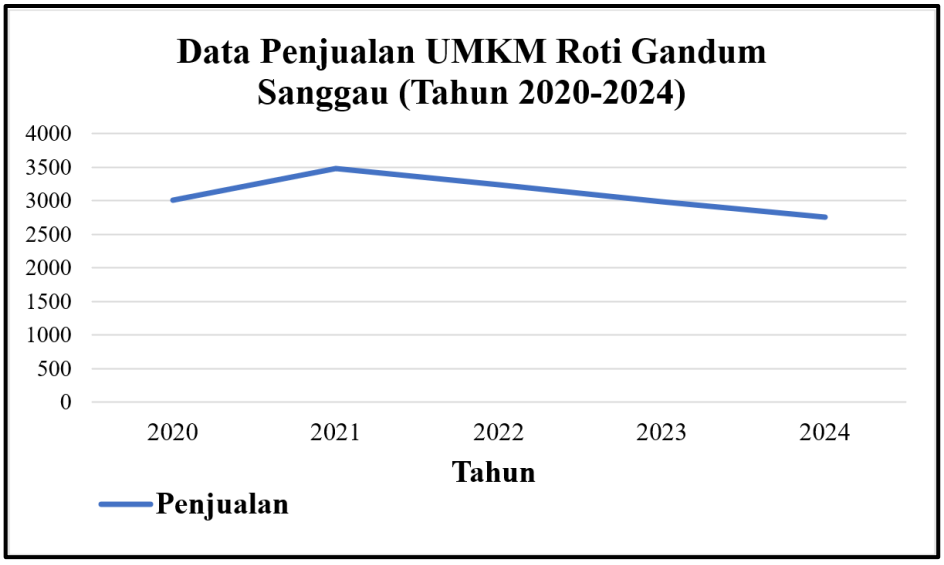
Roti Gandum Sanggau merupakan UMKM yang bergerak di bidang kuliner dengan fokus pada produksi roti. UMKM Roti Gandum Sanggau merupakan salah satu merek roti yang berkembang di Kota Sanggau. Lokasi industri ini terletak di Jl. A.Yani no 123 Bundaran Ilir Kota, Sanggau Kapuas, Kalimantan Barat. UMKM ini beroperasi sejak tahun 2015, memproduksi beragam varian produk roti isi serta kue. Jumlah tenaga kerja pada Roti Gandum Sanggau hanya 6 orang yang memiliki tanggung jawab produksi serta melakukan sistem manajemen dan marketing.

Tenaga kerja Roti Gandum Sanggau merupakan orang-orang yang berdomisili di sekitar rumah produksinya. Berikut ini adalah tabel 1.1 yang berisi data produksi dan penjualan dari UMKM Roti Gandum Sanggau pada tahun 2020-2024.

Tabel 1.1 Data Produksi dan Penjualan Roti Gandum 5 Tahun Terakhir

Tahun	Produksi	Penjualan (Pcs)
2020	3905	3012
2021	3835	3480
2022	3552	3243
2023	3278	2987
2024	2988	2755

Berikut ini grafik data produksi dan penjualan dari UMKM Roti Gandum Sanggau pada tahun 2020-2024 terlihat pada gambar 1.2 di bawah ini.



Gambar 1.2 Data Produksi dan Penjualan 5 Tahun Terakhir

Grafik di atas menunjukkan dalam lima tahun terakhir, penjualan UMKM Roti Gandum Sanggau mengalami fluktuasi yang cukup signifikan. Penurunan paling tajam terjadi pada tahun 2020 akibat dampak pandemi COVID-19. Meskipun kondisi ekonomi mulai membaik setelahnya, penjualan produk cenderung stagnan bahkan menunjukkan tren penurunan. Salah satu faktor penyebabnya adalah meningkatnya tingkat persaingan dalam industri roti dan *bakery*, khususnya di pasar lokal, yang menyebabkan daya saing produk UMKM ini semakin melemah. Adapun di sisi lain, UMKM belum menerapkan strategi pemasaran dan pengembangan bisnis yang komprehensif. Upaya yang dilakukan sejauh ini terbatas pada penjualan langsung di pasar lokal serta promosi melalui media sosial secara

sederhana, yang belum mampu mendorong peningkatan penjualan secara signifikan.

Beberapa penelitian terdahulu sudah banyak melakukan penelitian terkait perancangan strategi pengembangan bisnis dalam sebuah usaha kuliner. Beberapa penelitian utama yang dijadikan acuan seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Rizal Dwi Pratama dkk, dengan judul strategi pengembangan pada UMKM "paddock kopi" dengan menggunakan metode SWOT dan QSPM. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa UMKM dapat melakasanakan strategi *hold and maintain* (jaga dan pertahankan). Hal tersebut terdiri dari strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Urutan prioritas strategi yang didapatkan secara berurutan berdasarkan matriks QSPM adalah menambah varian menu makanan, memperhatikan kualitas, pelayanan terhadap konsumen, mengembangkan konsep cafe yang nyaman, meningkatkan pemasaran pada media iklan, menjaga konsistensi rasa, memberikan pelayanan terbaik pada pelanggan, menambah inovasi menu kopi, memberikan diskon pada pelanggan [1]. Berdasarkan penelitian tersebut 3 tahap formulasi strategi dilakukan dari memaksimalkan faktor internal dan eksternal cafe yang hasilnya dianalisis menggunakan SWOT sehingga menghasilkan alternatif strategi, kemudian strategi tersebut diolah kembali menggunakan QSPM untuk memperoleh prioritas strategi.

Salah satu penelitian relevan juga dilakukan di Surakarta oleh N. Izzaty dkk, yaitu pengembangan usaha produk roti di UMKM Latia *Bakery* dengan *blue ocean strategy.* Penelitian tersebut menunjukkan bahwa posisi UMKM Latia *Bakery* berada dalam zona persaingan ketat (*red ocean)*, sebagaimana tergambar dari *canvas strategy* awal yang menempatkan sebagian besar variabelnya masih di bawah pesaing. Strategi yang disusun melalui kerangka kerja empat langkah *blue ocean* merekomendasikan peningkatan kualitas produk dan kemasan, serta penciptaan elemen baru berupa pemasaran dan varian rasa, guna mengangkat daya saing UMKM tersebut. Fokus utama terletak pada identifikasi variabel dalam *canvas strategy* awal dan analisis terhadap kekuatan pesaing, yang kemudian digunakan untuk merancang *canvas strategy* baru agar UMKM dapat keluar dari zona persaingan ketat (*red ocean*) [2].

Studi lain membahas pengembangan model bisnis yaitu *the study of business model for soygurt product on small scale rural agro-industry development using BCG and SWOT analysis*, yang dilakukan oleh A. Suyantohadi dkk. Penelitian ini menggarisbawahi perlunya perbaikan pada segmen produk, rantai distribusi, serta model biaya yang mempengaruhi kelayakan produksi dalam mencapai *break-even point*. Kombinasi SWOT dan BCG menghasilkan strategi yang menyesuaikan kekuatan, peluang, kelemahan, dan ancaman dengan posisi produk dalam portofolio pangsa pasar, sehingga mendukung *soygurt* menjadi produk unggulan daerah [3]. Berdasarkan penelitian tersebut, kajian model SWOT memunculkan alternatif-alternatif kekuatan-peluang, ancaman-kekuatan, dan peluang-kelemahan yang diperoleh dalam pengembangan agroindustri pedesaan skala kecil agar dapat menjadi produk unggulan daerah dalam memproduksi yoghurt yang terbuat dari kedelai. Kemudian dikaji lebih lanjut menggunakan model BCG untuk mendapatkan strategi yang sesuai dengan portofolio produk pangsa pasar relatif.

T. Yuli dkk, melakukan penelitian mengenai pengembangan strategi pada salah satu UMKM di kota Bandung. Penelitian tersebut berlokasi di UMKM Sari *Bakery* dengan menggunakan metode *business model canvas* (BMC) dan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, threats* (SWOT) [4]. Penelitian tersebut memaparkan bahwa pengembangan strategi usaha dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan berdasarkan batasan sembilan elemen BMC. Penelitian ini tidak menjelaskan penentuan alternatif strategi dari semua alternatif strategi yang diperoleh, akan tetapi memberi kesimpulan bahwa tidak semuanya harus dilaksanakan, perusahaan dapat menjalankan strategi yang tepat sesuai dengan kondisi perusahaan.

Kajian lainnya yaitu perencanaan strategi pemasaran usaha mikro kecil dan menengah Manis *Bakery*, yang dilakukan oleh Willy Tambunan dkk. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki oleh UMKM manis *bakery* yaitu produk tanpa bahan pengawet, roti memiliki tekstur yang lembut, roti yang tidak mudah kadaluwarsa, lokasi perusahaan strategis dan harga yang terjangkau. Strategi yang menjadi prioritas berdasarkan enam alternatif strategi yaitu menciptakan roti manis dengan cita rasa atau inovasi baru dan membuat kemasan yang unik dan menarik yang akan dilakukan pada saat memiliki tambahan modal

usaha [5]. Penelitian tersebut memperoleh strateginya dengan menggunakan *competitive profile matrix* (CPM) dan matriks *strategic position and action evaluation* (SPACE). Adapun alat analisis tersebut sering digunakan membandingkan perusahaan dengan para pesaingnya, serta mengungkapkan kekuatan dan kelemahan relatif mereka. untuk menginformasikan arah keputusan strategis dan meningkatkan posisi kompetitif.

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian-penelitian terdahulu memiliki kecenderungan menggunakan faktor internal dan eksternal dalam memformulasikan strategi bisnis objek usahanya. Maka dari itu, analisis SWOT kerap diaplikasikan untuk mengidentifikasi faktor-faktor tersebut serta dapat dikombinasikan dengan metode lain yang sesuai. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian mengenai strategi pengembangan bisnis UMKM akan lebih relevan apabila mengombinasikan SWOT dan QSPM untuk merumuskan strategi alternatif serta menentukan strategi prioritas. Akan tetapi, penelitian terdahulu belum menambahkan faktor tambahan yang memperkuat pada tahap *input* untuk membandingkan keunggulan relatif terhadap pesaing. Selain itu, tidak adanya tambahan alat analisis pada tahap *matching* yang memadai untuk lebih memvalidasi arah dan posisi strategi. Penambahan dua hal tersebut dapat memperoleh hasil prioritas strategi bisnis menjadi lebih valid dan komprehensif.

Berdasarkan *gap* tersebut, penelitian ini berjudul "**Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Roti Gandum Sanggau Menggunakan QSPM**". Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode utama QSPM sebagai tahap pengambilan keputusan prioritas strategi dari alternatif-alternatif strategi yang ada. Alternatif strategi diperoleh dari hasil tahap *matching* berupa posisi strategis dan arah strategis menggunakan matriks IE dan SPACE. Penelitian ini juga mengkombinasikan analisis SWOT dan CPM untuk menganalisis faktor internal, eksternal, serta membandingkan keunggulan relatif terhadap pesaing pada tahap *input*. Seluruh integrasi ini diharapkan dapat memberikan kerangka analisis strategi bisnis UMKM Roti Gandum Sanggau yang lebih komprehensif, realistis, dan sesuai dengan kondisi persaingan industri.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, UMKM Roti Gandum Sanggau tengah menghadapi penurunan daya saing dan penjualan yang berkelanjutan, sehingga menimbulkan kekhawatiran terhadap keberlangsungan bisnis di masa depan. Kondisi ini menunjukkan urgensi untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis yang tepat melalui analisis terhadap faktor-faktor internal dan eksternal, perbandingan posisi kompetitif terhadap pesaing utama, serta penentuan arah dan prioritas strategi yang paling relevan untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal, eksternal, serta posisi UMKM Roti Gandum Sanggau dibandingkan pesaingnya dengan menggunakan matriks *internal factor evaluation* (IFE), *external factor evaluation* (EFE), dan *competitive profile matrix* (CPM). Selanjutnya, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan berbagai alternatif strategi pengembangan bisnis yang relevan melalui tahapan analisis strategis. Terakhir, penelitian ini juga ditujukan untuk menentukan prioritas strategi yang paling tepat dan efektif dalam pengembangan bisnis UMKM Roti Gandum Sanggau dengan menggunakan metode *quantitative strategic planning matrix* (QSPM), sehingga strategi yang dipilih benar-benar berdasarkan nilai daya tarik yang terukur dan dapat diimplementasikan secara optimal.

1.4 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Batasan masalah berguna untuk mengarahkan fokus penelitian dan memastikan bahwa penelitian tersebut tetap terkendali. Asumsi merupakan anggapan yang menjadi dasar penelitian. Adapun batasan masalah dan asumsi pada penelitian di UMKM Roti Gandum Sanggau adalah sebagai berikut.

1.4.1 Batasan Masalah Dan Asumsi Penelitian

Adapun batasan masalah dalam penelitian yang dilakukan di UMKM roti Gandum Sanggau adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak membahas mengenai aspek keuangan.

2. Responden merupakan konsumen UMKM Roti Gandum Sanggau yang pernah mengkonsumsi dan membeli roti baik secara langsung maupun melalui media online seperti sosial media.

1.4.2 Asumsi Penelitian

Penelitian ini menggunakan beberapa asumsi yaitu sebagai berikut.

1. Responden memiliki pemahaman yang baik terkait dengan permasalahan dan isi kuesioner pada penelitian ini.
2. Tidak terjadi perubahan manajemen dan strategi yang sudah diterapkan oleh UMKM Roti Gandum Sanggau.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan berguna untuk memudahkan pembaca dalam mempelajari dan memahami isi penelitian. Berikut ini merupakan uraian singkat mengenai gambaran BAB I hingga BAB V melalui sistematika penulisan yaitu sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab I berisi latar belakang penelitian yang memberikan pemaparan kondisi nyata yang menjadi permasalahan UMKM Roti Gandum Sanggau yaitu penurunan penjualan beberapa tahun terakhir yang disebabkan strategi pengembangan bisnis yang tidak baik dan kurang komprehensif. Urgensi dilakukannya penelitian ini ialah untuk dapat mempertahankan eksistensi UMKM di segmen pasar *bakery* sehingga dapat terus bersaing dengan kompetitor yang ada. Berdasarkan latar belakang, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian. Setelah permasalahan dirumuskan maka dapat ditetapkan tujuan penelitian. Bab ini berisikan juga pembatasan masalah agar mempermudah penelitian supaya konteks pembahasan tidak terlalu luas, serta terdapat sistematika penulisan yang menunjukkan gambaran umum pembahasan masalah.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II berisi tentang berbagai studi literatur dan referensi sebagai penunjang penelitian yang akan dilakukan. Tinjauan pustaka pada penelitian ini yaitu UMKM, manajemen strategi, strategi bisnis, formulasi strategi meliputi *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*. Bab ini juga menjabarkan penelitian terdahulu dan posisi penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab III berisi tempat dan objek penelitian yang akan dilakukan, peralatan yang digunakan, serta diagram alir dan uraian langkah-langkah penelitian dimulai dari pengamatan hingga menarik kesimpulan dan memberikan saran kepada UMKM Roti Gandum Sanggau serta penelitian selanjutnya. Teknik analisis data dibagi ke dalam tiga tahap utama sesuai dengan model formulasi strategi Fred R. David. Tahap *input* dilakukan dengan menyusun dan menganalisis matriks IFE, EFE, dan CPM untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta posisi kompetitif UMKM Roti Gandum Sanggau. Tahap *matching* menggunakan analisis SWOT, IE *matrix*, dan SPACE *matrix* untuk menghasilkan alternatif strategi. Selanjutnya, pada tahap *decision,* digunakan metode QSPM untuk menentukan prioritas strategi berdasarkan nilai *total attractiveness score* (TAS). Setiap tahapan dianalisis menggunakan bantuan *microsoft excel* dan SPSS untuk memastikan keakuratan data serta kemudahan visualisasi hasil.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisi data hasil pengamatan yang kemudian diolah menggunakan menggunakan matriks-matriks analisis Bab IV berisi penyajian data hasil pengamatan yang telah diperoleh melalui proses pengumpulan data, baik melalui wawancara, kuesioner, maupun observasi langsung terhadap UMKM Roti Gandum Sanggau. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis secara sistematis menggunakan berbagai matriks analisis strategis. Proses analisis ini menghasilkan sejumlah strategi alternatif yang mencerminkan potensi pengembangan bisnis berdasarkan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Selanjutnya, strategi-strategi tersebut dievaluasi lebih lanjut pada tahap keputusan dengan menggunakan metode QSPM, yang bertujuan untuk menentukan prioritas strategi pengembangan bisnis berdasarkan nilai daya tarik tertinggi. Hasil akhir dari Bab IV memberikan rekomendasi strategi yang paling sesuai dan dapat diterapkan secara realistis oleh UMKM guna meningkatkan daya saing serta memperkuat posisi usaha dalam menghadapi dinamika pasar yang kompetitif.

BAB V PENUTUP

Bab V berisi bagian penutup terdiri dari kesimpulan yang berisi ringkasan akhir yang menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini juga berisi dari

penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisa data yang telah dilakukan serta memberikan saran perbaikan untuk penelitian selanjutnya.