

IFE EFE DAN GRAND STRATEGY INDSUTRI KULINER

LARAS GHATTI¹, DESY SHELAWATI², BERAMA³, VICKY F SANJAYA⁴

Correspondence address: laras212121@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan, Lampung^{1,2,3,4}

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menutup beberapa kesenjangan penelitian, termasuk penggunaan strategi alternatif selain model Internal Eksternal (IE) dan kemudian menggunakan pelanggan sebagai responden penelitian dan menggunakan matriks strategi besar untuk melihat pertumbuhan pasar dan posisi kompetitif. Sampel penelitian adalah industri kuliner di Provinsi Lampung yang berjumlah 12 bisnis kuliner, dan setiap data terdiri dari pemimpin, karyawan, pelanggan, dan pesaing. Metode penelitian menggunakan analisis kualitatif dengan wawancara dan observasi pada objek penelitian. Pengujian kredibilitas dan dependabilitas menggunakan dosen sebagai pakar untuk mengevaluasi proses penelitian. Hasil penelitian bisnis kuliner di Provinsi Lampung ini memiliki 2,94 analisis IFE, yang berarti perusahaan mampu melakukan strategi yang dapat mengatasi kelemahan internal perusahaan dan menunjukkan posisi internal perusahaan yang kuat. Total skor analisis EFE menunjukkan 2,75 yang berarti perusahaan mampu merespons faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman dan memiliki strategi yang sesuai dalam menangani ancaman yang akan terjadi di masa depan. Hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa industri kuliner di Lampung berada di kuadran I yang berarti harus menembus pasar dan mengembangkan pasar.

Kata kunci: IFE, EFE, Grand Strategy, Kuliner

PENDAHULUAN

Dewasa ini persaingan dalam dunia bisnis semakin pesat, perusahaan yang kurang mengikuti perkembangan bisnis akan sulit bersaing dengan kompetitor lain. Oleh karena itu, setiap perusahaan membutuhkan manajemen strategi agar dapat bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama serta dapat menciptakan keunggulan kompetitif dan dapat menguasai pangsa pasar sehingga meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Banyak sekali dampak yang mungkin terjadi apabila perusahaan tidak mengikuti perkembangan bisnis. Dampak tersebut antara lain kehilangan klien potensial, tergeser oleh kompetitor, kalah saing, jangkauan perusahaan tidak maksimal, dan kecepatan layanan yang terlalu lama.

Secara etimologis, manajemen adalah seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen adalah proses dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara bekerja secara bersama-sama dengan orang-orang dan sumber daya yang dimiliki organisasi. Menurut Paramansyah dan Husna (2021), kegiatan manajemen berkaitan dengan kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan,

mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, saran dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Menurut David (2014) manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam manajemen strategi terdapat beberapa tahapan yaitu tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Tahap input meliputi Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Profit Kompetitif, Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE). Selanjutnya di tahap pencocokan ada beberapa analisis dan pilihan strategi, yaitu Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks BCG, Matriks IE dan Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy Matrix*). Dalam tahapan terakhir yaitu tahap keputusan, terdapat Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif.

Di dalam tahap input, membutuhkan penyusunan strategi untuk menguantifikasi secara subjektif selama tahap awal dari proses perumusan strategi. Membuat keputusan kecil dalam matriks input berhubungan dengan tingkat penting relatif dari faktor internal dan eksternal yang memungkinkan penyusunan strategi untuk menghasilkan dan mengevaluasi alternatif strategi dengan lebih efektif. Di dalam tahap pencocokan, dilakukan pencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal adalah kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak secara efektif. Terakhir adalah tahap pencocokkan yang merupakan tahapan dalam menghasilkan strategi alternatif yang layak dengan memadukan faktor eksternal dan internal.

Dalam penelitian terdahulu Alamanda et. al (2019) menyarankan bahwa penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan alternatif strategi yang lain selain IE. Dalam penelitian ini, kami tertarik menggunakan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) dan Matriks Strategi Besar *Grand Strategy Matrix*. Matriks Evaluasi Eksternal dan Internal telah diperkenalkan oleh David dalam bukunya "*Strategic Management*" yaitu dua alat yang digunakan untuk menringkas informasi yang diperoleh dari analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Informasi diringkas, dievaluasi dan digunakan untuk tujuan lebih lanjut, seperti untuk membangun analisis SWOT atau matriks IE. Meskipun alatnya cukup sederhana, namun matriks ini mampu mengevaluasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi. Selain Matriks EFE & IFE, Matriks *Grand Strategy* telah menjadi alat yang populer untuk memformulasikan strategi alternatif. Matriks *Grand Strategy* didasarkan oleh dua dimensi evaluatif yaitu posisi bersaing dan pertumbuhan pasar (industri).

Matriks *Grand Strategy* merupakan tahapan pencocokan pada proses formulasi strategi. Matriks ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar. Matriks *Grand Strategy* digunakan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan. *Internal factor evaluation*

dan *external factor evaluation* merupakan dasar untuk mengetahui strategi bisnis dengan menggunakan metode ini.

Sedangkan menurut Nugroho (2016) identifikasi pengelompokan faktor internal dan eksternal harus dikaji lebih jelas dan detail. Faktor internal mencakup kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan, sedangkan faktor eksternal mencakup peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Sehingga dalam penelitian ini kami akan mengelompokkan faktor-faktor internal dan eksternal tersebut dengan menggunakan metode wawancara dan observasi.

Lebih jauh Setyorini, Effendy dan Santoso (2016) menyarankan bahwa penelitian untuk berikutnya agar menjadikan pelanggan sebagai responden untuk mempertimbangkan strategi pemasaran dan pada saat melakukan wawancara dengan pihak responden sebaiknya mengkaji lagi bahasa kuisisioner supaya antara responden dengan peneliti lebih bisa saling memahami. Sehingga dalam penelitian kami dirasa penting untuk mengkaji lagi hal tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif di mana peneliti melakukan eksplorasi berupa wawancara dan observasi terhadap responden penelitian. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk kegiatan penelitian yang berkaitan dengan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, dan ekonomi. Tujuan utama penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif ialah mengembangkan pengertian, konsep-konsep, yang pada akhirnya menjadi teori, tahap ini dikenal sebagai "*grounded theory research*". Penelitian kualitatif menurut Mardawani (2020) adalah salah satu metode penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kenyataan melalui proses berfikir induktif.

Level dalam penelitian ini adalah level individu yang ada di dalam organisasi maupun luar organisasi. Sampel dalam penelitian ini merupakan usaha kuliner yang ada di Provinsi Lampung sebanyak 12 perusahaan, yang masing-masing terdiri dari empat orang responden.

Pada penelitian menghindari bias terhadap respon penelitian, masing-masing usaha dianalisis 4 responden yakni, pimpinan atau pemilik, karyawan, pesaing dan pelanggan, sehingga hasil yang didapat diharapkan sesuai dengan realitas. Bias diartikan sebagai suatu faktor yang dapat berkontribusi dalam pembentukan hasil *study* yang *error* atau tidak tepat. Sederhananya ialah, bias dapat menyebabkan penelitian menjadi tidak benar atau dipertanyakan kebenarannya.

Uji kredibilitas dalam penelitian ini, pertama dilakukan *face validity* terhadap instrumen kuesioner yang akan dikembangkan untuk penelitian. Uji kredibilitas juga dilakuka dengan bantuan Dosen bidang manajemen strtageik sebagai expert dan rekan sejawat sebagai penilai instrumen penelitian. Selain itu,

instrumen juga dilakukan *Focus Group Discussion* (FGD) guna memastikan bahwa instrumen sudah kredibel untuk digunakan.

Uji Dependabilitas dilakukan dengan melaporkan setiap kegiatan atau aktivitas peneliti kepada Dosen sebagai expert dan pembimbing penelitian, sehingga hasil yang didapat sudah sesuai dengan semestinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis IFE dan EFE Industri Makanan

Pernyataan	Bobot	Peringkat Rata-Rata	Skor
Kekuatan			
Perusahaan kami sudah menggunakan sistem metode persediaan bahan baku.	0.07	3	0.21
Karyawan kami memiliki loyalitas yang tinggi.	0.07	4	0.28
Pendistribusian yang kami jual ke pelanggan sudah baik.	0.04	4	0.16
Kualitas yang kami tawarkan sangat baik.	0.07	4	0.28
Manajemen kami sudah memiliki pengalaman yang mumpuni.	0.03	4	0.12
Kami mengutamakan pelayanan pelanggan.	0.04	4	0.16
Laba setiap tahun selalu naik.	0.03	3	0.09
Karyawan selalu merasa puas terhadap perusahaan.	0.06	4	0.24
Keluarga karyawan sangat kami perhatikan.	0.06	3	0.18
Semangat karyawan sangat baik.	0.05	4	0.2
Kelemahan			
Kami belum melakukan ekspansi ke daerah lain.	0.09	2	0.18
Struktur organisasi kami tidak selalu baku.	0.06	3	0.18
Harga kami cukup lebih mahal dibandingkan pesaing.	0.05	2	0.1
Lokasi kami kurang strategis.	0.06	2	0.12
Kami kurang memiliki cara promosi yang baik.	0.07	2	0.14
Kami belum mampu melayani penjualan online.	0.07	2	0.14
Toko tidak memiliki situs web.	0.03	2	0.06

Toko kami terkadang tidak mampu menghandle pesanan banyak.	0.05	2	0.1
Total	I		2.94
Peluang			
Semakin banyak penduduk yang suka produk kami.	0.08	4	0.32
Terdapat pangsa pasar yang semakin luas terhadap usaha kami.	0.07	3	0.21
Semakin banyak orang yang lebih memilih makan di luar dibandingkan memasak.	0.12	3	0.36
Jumlah penduduk pendatang yang semakin banyak.	0.08	3	0.24
Semakin banyak acara kantor/instansi lainnya di rumah makan.	0.13	3	0.39
Ancaman			
Pesaing memiliki harga yang lebih terjangkau.	0.08	3	0.24
Varian produk pesaing lebih beraneka ragam.	0.09	3	0.27
Pelanggan mulai bosan dengan produk kami.	0.08	2	0.16
Tampilan produk pesaing lebih menarik.	0.07	2	0.14
Peraturan pemerintah sedikit mengancam kami.	0.04	2	0.08
Tren diet mengancam perusahaan kami.	0.06	2	0.12
Kami merasa terancam dengan maraknya event-event kuliner yang ada.	0.1	2	0.2
Total	I		2.73

Hasil Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Analisis IFE yang terdapat dalam tabel di atas merupakan data yang disajikan melalui penilaian pada analisis Strength dan Weakness (kekuatan dan kelemahan) yang telah terangkum dalam beberapa faktor penting yang sedang dialami oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis IFE, dapat kita ketahui bahwa faktor yang menjadi kekuatan utama perusahaan adalah adanya loyalitas karyawan yang sangat tinggi dan kualitas yang ditawarkan sangat baik, dengan nilai tertimbang tertinggi sebesar 0,28. Sedangkan kelemahan utama adalah toko tidak memiliki situs web dengan nilai tertimbang terkecil sebesar 0,06.

Total skor menunjukkan angka 2,94 yang artinya perusahaan mampu melakukan strategi-strategi yang dapat mengatasi kelemahan internal perusahaan dan menunjukkan posisi internal perusahaan yang kuat.

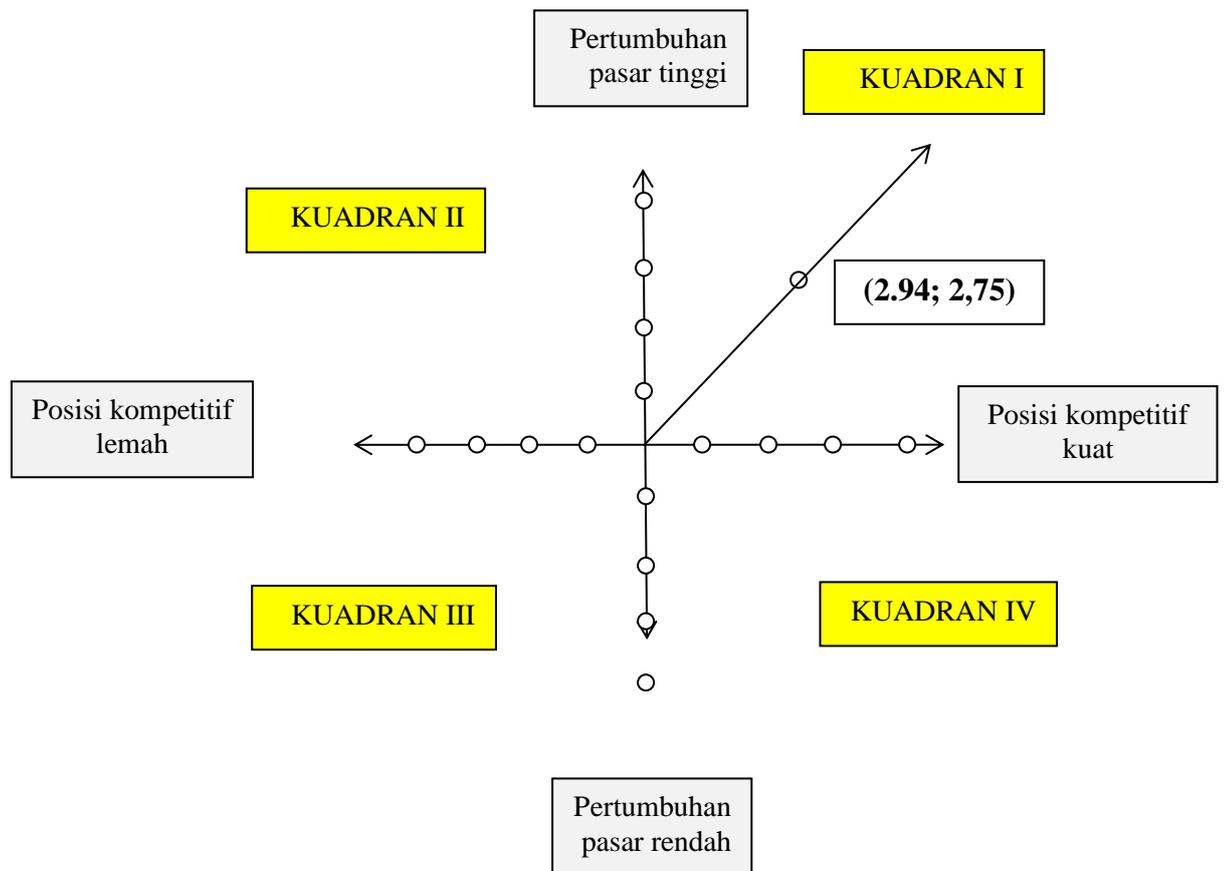
Hasil Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Analisis EFE yang terdapat dalam data di atas merupakan data yang disajikan melalui penilaian pada analisis Opportunity dan Threat yang telah terangkum dalam beberapa faktor penting yang sedang dialami oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis EFE, dapat kita ketahui bahwa faktor yang menjadi peluang utama perusahaan adalah semakin banyak acara kantor/instansi lainnya di rumah makan dengan nilai tertimbang tertinggi sebesar 0,39. Sedangkan ancaman utama adalah peraturan pemerintah sedikit mengancam perusahaan dengan nilai tertimbang terkecil sebesar 0,08.

Total skor menunjukkan angka 2,75 yang artinya perusahaan mampu merespon faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman serta memiliki strategi yang cocok dalam menghadapi ancaman yang akan terjadi di masa depan.

Matriks Grand Strategy



Gambar Matriks Grand Strategy

Berdasarkan analisis EFE dan EFE yang telah dilakukan didapat bahwa industri kuliner yang ada di Provinsi Lampung berada pada kuadran I dengan nilai (2,94 dan 2,75). Posisi kuadran I yang berarti bahwa perusahaan mampu mengambil keuntungan dari peluang – peluang eksternal yang ada, sehingga perusahaan akan bersaing menggunakan strategi – strategi bisnis yang agresif. Adapun bentuk – bentuk strategi yang dapat digunakan pada kuadran I ialah sebagai berikut : Pengembangan pasar; Penetrasi pasar; Pengembangan produk; Integrasi ke depan; Integrasi ke belakang; Integrasi horizontal; Diversifikasi Konsentrik.

Menurut David (2014) Perusahaan yang berada pada Kuadran I dalam Matriks Grand Strategy berada pada posisi yang sangat bagus. Jika perusahaan berkonsentrasi pada pada pasar saat ini, maka penetrasi pasar dan pengembangan pasar adalah pilihan yang sesuai, sedangkan jika berkonsentrasi pada produk yang dimiliki saat ini, maka strategi pengembangan produk adalah strategi yang sesuai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Industri kuliner yang ada di Provinsi Lampung memiliki analisis IFE yang cukup kuat sehingga memiliki kekuatan yang lebih baik dibandingkan kelemahan. Berdasarkan hal tersebut artinya kekuatan yang dimiliki harus dipertahankan dan terus ditingkatkan. Sedangkan secara EFE juga dapat dilihat bahwa analisis usaha para pengusaha kuliner yang ada di Provinsi Lampung sudah dapat memanfaatkan peluang secara baik. Perusahaan harus terus melihat perkembangan tren kuliner yang diinginkan oleh para konsumen guna menangkap peluang yang bisa dimanfaatkan.

Sehingga berdasarkan hal di atas usaha kuliner yang ada di provinsi lampung sesuai dengan perkembangan tren yang ada, di perkembangan kuliner yang sangat pesat. Para pengusaha juga harus berkonsentrasi pada penetrasi pasar dengan mengembangkan berbagi inovasi bagi dari produk, proses, posisi dan paradigma perusahaan. Lebih lanjut perusahaan juga harus melakukan pengembangan pasar seperti ekspansi ke wilayah lainnya agar mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas.

Implikasi kebijakan yang dapat digunakan berdasarkan adalah terus memperbaiki kekuatan dan terus melihat berbagai peluang eksternal yang ada di provinsi lampung. Bagi perusahaan yang sudah *sustain* pada industri kuliner maka harus terus melakukan pengembangan pasar dan melakukan penetrasi pasar. Bagi para pemain baru dalam industri makanan di Lampung harus segera melakukan adaptasi terhadap keadaan eksternal perusahaan yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Rahman Rahim, Enny Radjab, MANAJEMEN STRATEGI, (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017)
- Ahmad, Manajemen Strategis, (Makassar: CV. Nas Media Utama, 2020)
- Alamanda, D. T., Anggadwita, G., Raunaldi, M., Novani, S., Kijima, K. (2019). *Designing strategies using IFE, EFE, IE and QSPM analysis: Digital Village Case*. The Asian Journal of Technology Management Vol. 12 No. 1 (48-57).
- Arman Paramansyah, Ade Irvy Nurul Husna, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Ekonomi Islam, (Bekasi: Pustaka Al-Muqsith, 2021)
- Astiko, Manajemen Strategi, (Malang: Bayu Publishing, 2014)
- Aziz Alimul Hidayat, Cara Mudah Menghitung Besar Sampel, (Surabaya: Health Books Publishing, 2021)
- Dosen FEBI IAIN Purwokerto, Implementasi Matrik EFE, Matrik IFE, Matrik Swot dan QSPM Untuk Menentukan Alternatif Strategi Guna Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Bagi Usaha Produksi Kelompok Buruh Pembatik di Keser Notog Patikraja Banyumas, Jurnal E-BIS, Vol. 3 No. 1, 2019
- Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, Teknik Analisa SWOT Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif dan Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan dan Ancaman, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020)
- Fred R. David dan Forest R. David .(2014). *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing Edisi 15*, Penerbit Salemba Empat.
- Hery, Manajemen Strategik, (Jakarta: PT Gramedia, 2018)
- I Made Laut Mertha Jaya, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020)
- Iwan Hermawan,. Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif Dan Mixed Methode, (Kuningan: Hidayatul Quran Kuningan, 2019)

- Jim Hoy Yam, Manajemen Strategi Konsep dan Implementasi, (Makassar: CV. Nas Media Utama, 2020)
- Jonathan Sarwono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006)
- M Afif Salim, Agus B Siswanto, Analisis SWOT Dengan Metode Kuesioner, (Semarang: CV Pilar Nusantara, 2019)
- Mardawani, Praktis Penelitian Kualitatif Teori Dasar dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif, (Yogyakarta: Deepublish, 2020)
- Nugroho, Aris. (2016). Analisis Strategi pemasaran dengan menggunakan metode *quantitative strategic planning matrix* (OSPM) pada usaha mebel. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Setyorini, H., Effendi, M., Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soearno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* 5 (1): 46-53.
- Syahrum, dan Salim. Metodologi Penelitian Kuantitatif. (Bandung: Citapustaka Media, 2012)
- Taufiqurokhman, Manajemen Strategik, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016)
- Uma Sekaran, Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (New York: John Willey and Sons, Inc, 2003)
- W Gulo, *Metode Penelitian*, (jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002)
- Wendy Sepmady Hutahaean, Dasar Manajemen, (Malang: Ahlimedia Press, 2018)
- Zuchri Abdussamad, Metode Penelitian Kualitatif, (CV Syakir Media Press, 2021)
- Zuriani Ritonga, Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi), (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020)

