PENENTUAN PRIORITAS STRATEGI BISNIS UMKM BERBASIS ANALISIS *SWOT* DAN *QSPM* PADA USAHA MEBEL *MAKE TO ORDER* (STUDI KASUS: CV FIKIA MEBEL DI DESA PAKUHAJI)

TUGAS AKHIR

Diajukan untuk memenuhi Persyaratan Sidang Sarjana
Pada Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Insan Cendekia Mandiri

Oleh:

MUHAMAD WANDA PRATAMA

8422122001

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS INSAN CENDIKIA MANDIRI

BANDUNG

2026

LEMBAR PENGESAHAN

"PENENTUAN PRIORITAS STRATEGI BISNIS UMKM BERBASIS ANALISIS *SWOT* DAN *QSPM* PADA USAHA MEBEL *MAKE TO ORDER* (STUDI KASUS: CV FIKIA MEBEL DI DESA PAKUHAJI)"

Menyetujui,

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Drs. Iman Firmansyah, M.Sc.	**Tiara Nurhuda, M.Pd..**
NUPTK. 9990297799	**NIDN. 0412089201**

UNIVERSITAS
INSAN CENDEKIA MANDIRI

Rektorat : Jl. Pasirkaliki No. 199 Bandung - 40162
Telp / Fax : (022) 82040081
Email : uicm@uicm.ac.id

FORMULIR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA

Lampiran 5 Keputusan Rektor UICM Nomor: UICM.43.01.2026

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Wanda Pratama
NIM : 842212200 1
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik
Jenjang Studi (D-III/S-1) : S-1

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi/Tugas Akhir yang berjudul:

Penentuan Prioritas Strategi Bisnis UMKM berbasis analisis SWOT & QSPM pada Usaha Mebel MTO (Studi Kasus : CV Fikia Mebel)

1. merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan hasil plagiat, penjiplakan, atau perjokian dari karya pihak lain, baik sebagian maupun keseluruhan;
2. tidak memuat pemalsuan data penelitian, dokumen akademik, maupun tanda tangan dosen pembimbing/penguji;
3. telah melalui pemeriksaan similarity dengan hasil tingkat kemiripan tidak melebihi 25% (dua puluh lima persen) sebagaimana dibuktikan dengan laporan hasil pemeriksaan (full report) terlampir;
4. penggunaan Kecerdasan Buatan Generatif (AI Generatif), apabila ada, dilakukan secara etis dan transparan, terbatas pada fungsi bantu (penyuntingan bahasa, pencarian referensi awal, atau visualisasi data), dan tidak menggantikan proses analisis, argumentasi, serta kesimpulan ilmiah yang menjadi tanggung jawab saya sebagai penulis;
5. apabila di kemudian hari terbukti terdapat pelanggaran atas pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan ketentuan Petunjuk Pelaksanaan Sidang Skripsi dan Tugas Akhir Universitas Insan Cendekia Mandiri dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk pembatalan nilai sidang dan/atau pencabutan gelar akademik.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan dari pihak manapun, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 1 September 2026
Yang membuat pernyataan,



M. Wanda Pratama
842212200 1

ABSTRAK

CV Fikia Mebel adalah sebuah usaha skala kecil menengah di Desa Pakuhaji, Kabupaten Bandung Barat, yang menjalankan operasional berbasis pesanan (*make-to-order*) untuk memproduksi mebel kustom. Entitas usaha ini mengalami masalah terkait fluktuasi order serta variansi pendapatan akibat ketergantungan yang tinggi pada pesanan non-rutin/insidental. Studi ini dirancang guna memetakan faktor-faktor internal maupun eksternal, menetapkan pemetaan posisi bisnis via *Matriks IE*, menyusun opsi arahan kebijakan lewat *Matriks SWOT*, serta menetapkan urutan prioritas strategi utama mengaplikasikan alat analisis *QSPM*. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif studi kasus kualitatif dengan kuantifikasi penilaian pakar. Pengumpulan data melibatkan 3 responden internal untuk penilaian kuantitatif dan 3 informan eksternal untuk triangulasi kualitatif. Perolehan kalkulasi evaluasi internal (*IFAS*) mencatatkan nilai 2,752 sementara evaluasi eksternal (*EFAS*) berada di angka 2,688. Capaian ini memposisikan CV Fikia Mebel dalam kuadran V *Matriks IE* (*Hold & Maintain*), yang mengindikasikan perlunya penerapan strategi intensif secara terukur. Penggabungan analisis *SWOT* melahirkan dua opsi taktis dominan, yakni Penetrasi Pasar (A1) serta Pengembangan Produk (A2). Hasil kalkulasi *QSPM* mengonfirmasi bahwa A1 (Penetrasi Pasar) mengungguli alternatif lain sebagai skema prioritas tertinggi dengan perolehan nilai STAS sejumlah 5,029, sedangkan A2 Pengembangan Produk menjadi strategi pendukung dengan STAS sebesar 4,158 (selisih 0,871). Analisis sensitivitas berbasis skenario menunjukkan prioritas A1 relatif stabil terhadap perubahan *Attractiveness Score*. Strategi penetrasi pasar difokuskan pada penguatan pemasaran digital, penonjolan keunggulan produk kustom, transparansi biaya, garansi purnajual, retensi pelanggan tetap, serta penjangkauan proyek B2B secara terstruktur.

Kata kunci: Strategi Bisnis, *SWOT*, *QSPM*, UMKM, Furnitur, *Make to Order*, Penetrasi Pasar

ABSTRACT

CV Fikia Mebel is a small and medium-sized enterprise in Pakuhaji Village, West Bandung Regency, operating a make-to-order system to produce custom furniture. The business entity faces challenges related to order fluctuations and income variances due to high reliance on non-routine or incidental orders. This study is designed to map internal and external factors, determine the strategic business positioning via the IE Matriks, formulate policy direction options through the SWOT Matriks, and establish the priority order of primary strategies using the QSPM analysis tool. The study employs a qualitative descriptive case study approach supported by expert judgment quantification. Data collection involved 3 internal respondents for quantitative scoring and 3 external informants for qualitative triangulation. The internal evaluation calculation (IFAS) recorded a score of 2.752, while the external evaluation (EFAS) stood at 2.688. This achievement positions CV Fikia Mebel in Cell V of the IE Matriks (Hold & Maintain), indicating the need for measured intensive strategy implementation. The consolidation of the SWOT analysis yields two dominant tactical options: Market Penetration (A1) and Product Development (A2). The QSPM calculation results confirm that A1 (Market Penetration) outperforms the other alternative as the highest priority scheme with a Sum Total Attractiveness Score (STAS) of 5.029, whereas A2 (Product Development) serves as a supporting strategy with an STAS of 4.158 (a margin difference of 0.871). Scenario-based sensitivity analysis indicates that A1's priority position remains relatively stable against changes in Attractiveness Scores. The market penetration strategy focuses on strengthening digital marketing, highlighting custom product advantages, cost transparency, post-installation warranties, retaining loyal customers, and structuring B2B project opportunities.

Keywords: *Business Strategy, SWOT, QSPM, MSMEs, Furniture, Make to Order, Market Penetration.*

KATA PENGANTAR

Puji beserta syukur penulis persembahkan ke hadirat Allah SWT atas pelimpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga karya Tugas Akhir yang mengusung judul **"Penentuan Prioritas Strategi Bisnis UMKM Berbasis Analisis SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) pada Usaha Mebel *Make to Order* (Studi Kasus: CV Fikia Mebel di Desa Pakuhaji)"** ini dapat dirampungkan dengan lancar.

Penyusunan Tugas Akhir ini ditujukan sebagai pemenuhan salah satu syarat akademis guna meraih gelar Sarjana pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Insan Cendekia Mandiri. Fokus utama riset ini ditekankan pada pemetaan situasi internal-eksternal, penetapan koordinat posisi bisnis, serta formulasi skema prioritas bagi CV Fikia Mebel mengalokasikan kerangka analisis SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Dalam perjalanan merancang hingga menyelesaikan Tugas Akhir ini, penulis memperoleh pasokan bantuan, bimbingan, arahan, serta dorongan moral dari pelbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis menghaturkan apresiasi serta ucapan terima kasih setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Lia Muliati, S.T., M.T. selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Insan Cendekia Mandiri.
2. Bapak Kiki Setyo Rizki, S.T., M.T. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Insan Cendekia Mandiri.
3. Bapak Dr. Drs. Iman Firmansyah, M.Sc. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan, masukan, serta bimbingan kepada penulis selama penyusunan tugas akhir.
4. Ibu Tiara Nurhuda, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan, saran, dan motivasi kepada penulis selama penyusunan tugas akhir.
5. Bapak Wahyudin selaku pemilik CV Fikia Mebel yang telah memberikan izin, informasi, serta dukungan yang diperlukan selama proses penelitian.
6. Kedua orang tua dan keluarga tercinta atas untaian doa yang tak putus, perhatian, motivasi, serta kasih sayang yang menjadi pendorong utama penulis.

7. Rekan-rekan sejawat Program Studi Teknik Industri dan seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan serta kebersamaan selama proses studi.
8. Persib Bandung, klub kebanggaan tanah kelahiran penulis, yang senantiasa hadir sebagai ruang rekreasi positif sekaligus penyulut semangat di tengah titik jenuh penyusunan karya ini. Kegigihan serta daya juang para pemain di atas lapangan telah menginspirasi penulis untuk pantang menyerah hingga Tugas Akhir ini berhasil dirampungkan

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan Tugas Akhir ini masih menyimpan keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka menerima masukan serta kritik yang membangun demi perbaikan karya akademis di masa mendatang.

Sebagai penutup, penulis berharap luaran Tugas Akhir ini mampu memberikan kemanfaatan nyata, baik bagi penulis pribadi, pengembangan bisnis CV Fikia Mebel, maupun sebagai acuan rujukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan kajian terkait formulasi strategi berbasis SWOT dan QSPM..

Bandung, 5 September 2026

Penulis

Muhamad Wanda Pratama

DAFTAR ISI

ABSTRAK i
ABSTRACT ii
KATA PENGANTAR iii
DAFTAR ISI v
DAFTAR TABEL x
DAFTAR GAMBAR xi
BAB I PENDAHULUAN I-1
1.1 Latar Belakang I-1
1.2 Rumusan Masalah I-6
1.3 Tujuan Penelitian I-7
1.4 Manfaat Penelitian I-8
1.4.1 Manfaat Teoritis I-8
1.4.2 Manfaat Praktis I-8
1.5 Batasan Masalah I-8
1.6 Sistematika Penulisan I-9
BAB II LANDASAN TEORI II-11
2.1 Manajemen Strategi II-11
2.1.1 Pengertian Manajemen Strategis II-11
2.1.2 Tujuan Manajemen Strategis II-12
2.1.3 Tahapan Manajemen Strategis II-12
2.2 Strategi Bisnis II-13
2.2.1 Pengertian Strategi Bisnis II-13
2.2.2 Strategi Bisnis pada UMKM II-14

2.2.3 Jenis-Jenis Strategi Bisnis II-14
2.3 Analisis *SWOT* II-16
2.3.1 Pengertian Analisis *SWOT* II-16
2.3.2 Komponen Analisis *SWOT* II-17
2.3.3 *Matriks SWOT* II-18
2.4 *Matriks IFAS* dan *EFAS* II-19
2.4.1 Pengertian *Matriks IFAS* dan *EFAS* II-19
2.4.2 Formulasi Struktur *Matriks IFAS* dan *EFAS* II-19
2.5 *Matriks IE* (Internal-External *Matriks*) II-21
2.5.1 Pengertian *Matriks IE* II-21
2.5.2 Struktur *Matriks IE* II-21
2.6 *Quantitative Strategic Planning Matriks* (*QSPM*) II-22
2.6.1 Langkah-langkah Penyusunan *QSPM* II-23
2.6.2 Komponen dalam *QSPM* II-23
2.6.3 Bentuk *Matriks QSPM* II-25
2.6.4 Keterbatasan dan Isu Subjektivitas *Attractiveness Score* (AS) pada *QSPM* II-26
2.7 UMKM dan Industri Furniture II-26
2.7.1 Kebijakan Perpajakan UMKM dan Implikasi Kepatuhan Administrasi II-28
2.8 Sistem Produksi *Make-to-Order* (MTO) *Furniture* pada Industri UMKM Mebel II-29
2.9 Penelitian Terdahulu II-30
2.10 Kerangka Pemikiran II-35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN III-38
3.1 Objek Penelitian III-38

3.2 Jenis Penelitian III-38
3.3 Jenis dan Sumber Data III-39
3.3.1 Data Primer III-39
3.3.2 Data Sekunder III-39
3.4 Teknik Pengumpulan Data III-40
3.4.1 Observasi III-40
3.4.2 Wawancara III-40
3.4.3 Kuesioner III-41
3.4.4 Dokumentasi III-41
3.5 Instrumen Penelitian III-41
3.5.1 Pedoman Wawancara III-42
3.5.2 Kuesioner *Matriks IFAS*, *EFAS* dan *QSPM* III-43
3.6 Responden Penelitian III-44
3.7 Teknik Pengolahan Data III-46
3.7.1 Identifikasi Variabel Faktor Internal dan Eksternal III-46
3.7.2 Formulasi *Matriks IFAS* dan *EFAS* III-47
3.7.3 *Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)* III-48
3.7.4 *Matriks SWOT* III-49
3.7.5 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matriks* (*QSPM*) III-50
3.8 Kerangka Penelitian III-52
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA IV-54
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian IV-54
4.2 Pengumpulan Data IV-55
4.2.1 Data Primer IV-55
4.2.2 Data Sekunder IV-56

4.2.3 Responden Penelitian IV-57
4.3 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal IV-58
4.3.1 Identifikasi Faktor Internal IV-59
4.3.2 Identifikasi Faktor Eksternal IV-61
4.4 Pengolahan *Matriks IFAS* dan *EFAS* IV-62
4.4.1 Perhitungan *Matriks IFAS* IV-63
4.4.2 Perhitungan *Matriks EFAS* IV-66
4.5 *Matriks* Internal-Eksternal (*IE*) IV-69
4.6 Formulasi *Matriks SWOT* IV-71
4.6.1 Faktor Strategis dalam *Matriks SWOT* IV-72
4.6.2 Perumusan Alternatif Strategi *SWOT* IV-73
4.6.3 Konsolidasi Alternatif Strategi IV-75
4.6.4 Alternatif Strategi Hasil Konsolidasi IV-76
4.6.5 Keterkaitan Alternatif Strategi dengan *Matriks IE* IV-77
4.7 *Quantitative Strategic Planning Matriks* (*QSPM*) IV-78
4.7.1 Penilaian *Attractiveness Score* (AS) IV-79
4.7.2 Perhitungan *Total Attractiveness Score* (TAS) IV-79
4.7.3 Analisis Sensitivitas *Attractiveness Score* (AS) IV-81
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN V-84
5.1 Evaluasi Posisi Strategis CV Fikia Mebel V-84
5.2 Formulasi Alternatif Strategi melalui *Matriks SWOT* V-85
5.3 Pembahasan Hasil Pemilihan Strategi Prioritas melalui *QSPM* V-85
5.3.1 Analisis Keunggulan Strategi Prioritas A1 Penetrasi Pasar V-86
5.3.2 Posisi Strategi Pendukung A2 Pengembangan Produk V-87
5.3.3 Analisis Sensitivitas Hasil *QSPM* V-87

5.4 Implikasi Strategi Prioritas bagi CV Fikia Mebel V-88
5.5 Action Plan dan Validasi Hasil *Member Checking* V-89
5.5.1 Validasi Hasil Strategi melalui *Member Checking* V-90
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN VI-91
6.1 Kesimpulan VI-91
6.2 Keterbatasan Penelitian VI-92
6.3 Saran VI-94
6.3.1 Saran bagi CV Fikia Mebel VI-94
6.3.2 Saran bagi Penelitian Selanjutnya VI-94
DAFTAR PUSTAKA 96
LAMPIRAN 100

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 *Matriks SWOT* II-18
Tabel 2.2 *Matriks IFAS* II-20
Tabel 2.3 *Matriks EFAS* II-20
Tabel 2.4 *Matriks IE* II-22
Tabel 2.5 Skala Penilaian *Attractiveness Score* (AS) II-24
Tabel 2.6 *Matriks QSPM* II-25
Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu II-31
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Pedoman Wawancara Faktor Strategis III-43
Tabel 3.2 Profil, Status, dan Peran Responden Penelitian III-45
Tabel 3.3 Matriks IFAS III-48
Tabel 3.4 Matriks EFAS III-48
Tabel 3.5 Matriks SWOT III-50
Tabel 3.6 Matriks QSPM III-51
Tabel 4.1 Jenis, Teknik Pengumpulan, dan Sumber Data Primer IV-55
Tabel 4.2 Jenis dan Sumber Data Sekunder IV-56
Tabel 4.3 Profil, Status, dan Peran Responden Penelitian IV-57
Tabel 4.4 Indikator Faktor Internal IV-59
Tabel 4.5 Indikator Faktor Eksternal IV-61
Tabel 4.6 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Faktor Internal IV-64
Tabel 4.7 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS) IV-64
Tabel 4.8 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Faktor Eksternal IV-66
Tabel 4.9 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS) IV-67
Tabel 4 10 Faktor Strategis dalam Matriks SWOT CV Fikia Mebel IV-72
Tabel 4.11Matriks SWOT CV Fikia Mebel IV-74
Tabel 4.12 Konsolidasi Rumusan Strategi SWOT untuk Strategi QSPM IV-76
Tabel 4.13 Hasil perhitungan Matriks QSPM CV Fikia Mebel IV-80
Tabel 4.14 Analisis Sensitivitas QSPM IV-83
Tabel 5. 1 Rencana Aksi (Action Plan) Eksekusi Strategi CV Fikia Mebel V-89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Omzet penjualan CV Fikia Mebel Periode November 2025 – April 2026 ..... I-2
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian II-36
Gambar 3.1 Kerangka Penelitian III-53
Gambar 4. 1 Pemetaan Posisi Strategis CV Fikia Mebel pada Matriks IE IV-70