

## STRATEGI PERSAINGAN JAMU GUNANTY MENGGUNAKAN MATRIKS: INTERNAL EKSTERNAL, BOWMAN STRATEGY, *GRAND STRATEGY* DAN PROFIL KOMPETITIF

Puti Annisa Nowira<sup>1</sup>, Rianita Puspa Sari<sup>2</sup>

Teknik Industri, Universitas Singaperbangsa Karawang

Jl. HS. Ronggo Waluyo, Puseurjaya, Kec. Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat, 41361.

E-mail: 1710631140141@student.unsika.ac.id

### ABSTRAK

Jamu Gunanty memiliki pangsa pasar yang cukup luas, namun tidak menutup kemungkinan ada kompetitor yang bergerak dalam bidang yang sama. Keberhasilan perusahaan dalam persaingan yang semakin kompetitif tergantung pada keunggulan bersaingnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor penentu keberhasilan, posisi bersaing, serta merumuskan alternatif strategi bersaing pada UMKM Jamu Gunanty. Analisis Strategi Persaingan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Competitive Profile Matrix* (CPM), *Internal External* (IE), *Grand Strategy* dan analisis *Bowman Strategy*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai bobot matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) sebesar 2,75 (relatif sedang) dan *External Factor Evaluation* (EFE) 3,01 (posisi kuat). Pada matriks *Internal External* (IE) strategi yang harus dilakukan adalah *growth and build*. Pada matriks kompetitif Jamu Gunanty dengan menggunakan dua kompetitor berada pada posisi kedua atau tengah. Posisi bersaing berdasarkan matriks *bowman strategy*, Jamu Gunanty berada pada posisi *hybrid* (harga relatif murah, nilai produk standar).

**Kata kunci:** IE, CPM, Strategi Besar, Bowman, UMKM.

### ABSTRACT

*Jamu Gunanty has a fairly wide market share, but it does not rule out competitors who are engaged in the same field. The success of the company in an increasingly competitive competition depends on its competitive advantage. This study aims to examine the determinants of success, competitive position, and alternative competitive strategies at UMKM Jamu Gunanty. Competition Strategy Analysis uses the IFE, EFE, CPM, IE, Grand Strategy matrix and Bowman Strategy. The results showed that the weight value of the Internal Factor Evaluation (IFE) matrix was 2.75 (relatively moderate) and the External Factor Evaluation (EFE) 3.01 (strong position). In the Internal External (IE) matrix, the strategy that must be done is growth and build. In the competitive matrix, Jamu Gunanty, using two competitors, is in second or middle position. Competitive position based on the Bowman Strategy matrix, Jamu Gunanty is in a hybrid position (relatively cheap price, standard product value).*

**Keywords:** IE, CPM, Grand Strategy, Bowman, UMKM.

### 1. PENDAHULUAN

Saat pandemi COVID-19, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) terkena dampak yang cukup besar. Namun, di era normal baru, usaha kecil dan menengah secara bertahap bangkit dan mulai aktif mencari strategi pertahanan baru. Pada masa pasca pandemi COVID-19, pemerintah terus merumuskan berbagai kebijakan dan alokasi dana yang besar untuk mendukung usaha kecil

menengah dan pemulihan perekonomian nasional. Kebijakan yang dilakukan pemerintah untuk memulihkan UMKM di Indonesia merupakan suatu rencana dan harapan pemerintah dalam menstabilkan perekonomian di Indonesia (Ramadhan, 2020).

Kementerian Perindustrian (Kemenperin) menyebutkan bahwa pada bidang pengembang SDM, pemerintah menetapkan enam sektor industri prioritas,

yaitu manufaktur, agribisnis, pariwisata, pekerja migran, tenaga kesehatan, dan ekonomi digital. Industri pangan merupakan bagian dari industri manufaktur dan berperan penting dalam realisasi dan diversifikasi pangan (Dewi, 2015).

Saat menghadapi lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) ataupun perusahaan perlu merencanakan dengan cermat, tidak hanya menghadapi dan berorientasi pada masa depan, tetapi juga mampu meramalkan perubahan jangka pendek dan menengah (Retnowati, 2011). Persaingan bisnis antar perusahaan sejenis menjadi semakin sengit. Persaingan tersebut disebabkan karena berusaha untuk mencapai keunggulan kompetitif. Ciri keunggulan kompetitif yaitu perusahaan dapat memimpin pangsa pasar atau meraih pasar dalam jumlah yang banyak dibandingkan dengan perusahaan lain. Terdapat banyak strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM untuk mencapai keunggulan bersaing, salah satunya dengan memanfaatkan situasi.

Jamu Gunanty hadir sebagai UMKM yang melihat dan memanfaatkan situasi di Indonesia pada masa pandemi COVID-19. Rempah-rempah yang dijadikan jamu dipercaya dapat meningkatkan imunitas serta stamina tubuh yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat Indonesia dalam pencegahan COVID-19. Hal tersebut merupakan peluang yang dimiliki oleh Jamu Gunanty dalam meningkatkan perluasan pasar.

Jamu Gunanty memiliki pangsa pasar yang cukup luas, namun tidak menutup kemungkinan ada kompetitor yang bergerak dalam bidang yang sama. Tingkat persaingan dengan kompetitor biasanya dipengaruhi oleh berbagai faktor meliputi harga, promosi, kualitas produk, pelayanan, serta faktor lainnya. Hal tersebut menjadi suatu tuntutan tersendiri pada tiap UMKM khususnya Jamu Gunanty untuk mengakuisisi pelanggan agar tetap setia pada Jamu Gunanty. Oleh sebab itu perlu dilakukan analisis strategi persaingan untuk mengetahui rekomendasi strategi persaingan usaha yang tepat untuk dilakukan pada UMKM Jamu Gunanty.

Berdasarkan pengamatan studi literatur, tujuan yang seringkali menjadi dasar penganalisisan manajemen strategi adalah strategi bersaing (Pahrudin & Wibowo, 2015), (Adjie, n.d.), (Nanda et al., 2014), (Retnowati,

2011), (Prasnowo et al., 2017). Namun, penelitian-penelitian tersebut hanya melihat faktor internal dan eksternal perusahaan secara umum, tanpa melihat dan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal pada kompetitor. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi serta mengkaji faktor internal dan eksternal Jamu Gunanty, mempertimbangkan faktor-faktor penentu keberhasilan Jamu Gunanty dan pesaing untuk mengidentifikasi posisi kompetitif Jamu Gunanty dan merumuskan strategi bersaing alternatif yang dapat diterapkan pada pasar UMKM Jamu Gunanty.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Strategi Bersaing

Saat melakukan aktivitas bisnis, tiap perusahaan membutuhkan suatu strategi yang dapat memposisikan perusahaan pada posisi terbaik, dapat menghadapi persaingan, dan berusaha untuk terus berkembang dengan meningkatkan potensi sumber daya yang dimiliki (Kuntjoroadi & Safitri, 2011). Keberhasilan perusahaan dalam persaingan yang semakin kompetitif tergantung pada keunggulan bersaingnya (Utami et al., 2020).

Keunggulan bersaing adalah suatu penempatan ataupun posisi dimana salah satu perusahaan menguasai persaingan bisnis (Porter & van der Linde, 1995). Untuk mencapai keunggulan bersaing dan kesuksesan perusahaan, dibutuhkan strategi bersaing yang baik, maka dari itu strategi bersaing adalah kunci (Utami et al., 2020). Ketika sebuah perusahaan menjalankan strategi kompetitifnya, ia akan terus memahami dan memantau dinamika para pesaingnya (Mahfud et al., 2017).

Strategi bersaing yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis faktor internal dan eksternal atau yang disebut matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE), *bowman strategy matrix*, matriks *grand strategy* dan matriks profil kompetitif atau *Competitive Profile Matrix* (CPM).

### Matriks IFE Dan EFE

Menurut (Wheelen & Hunger, 2012) saat merumuskan strategi persaingan, perusahaan harus memperhatikan lingkungan yang mempengaruhi kesuksesan jangka panjang. Menurut jurnal (Setiyorini et al., 2018) menyatakan matriks IFE dapat

dipergunakan untuk menganalisis faktor internal satu perusahaan ataupun organisasi, kemudian mengelompokkannya menjadi kekuatan dan kelemahan, dan selanjutnya dilakukan penilaian dengan pemberian bobot. Matriks EFE dapat dipergunakan untuk menganalisis faktor eksternal, kemudian mengelompokkannya menjadi peluang dan ancaman bagi UMKM Jamu Gunanty, dan selanjutnya dilakukan penilaian dengan pemberian bobot.

### Matriks Grand Strategy

Terdapat dua dimensi yang mendasar pada matriks *grand strategy*, yaitu dimensi pertumbuhan pasar dan dimensi posisi persaingan (Nurhasanah & Deliani, 2014).

Menurut (Rangkuti, 2013) matriks *grand strategi* terbagi ke dalam sepuluh alternatif yaitu, *turn around*, likuidasi, integrasi vertikal, deversifikasi konglomerasi, konsentrasi, pengembangan produk dan pasar, inovasi, integrasi horizontal, diversifikasi konsentrat, dan *joint venture*.

### Matriks Bowman Strategy

Salah satu model yang digunakan pada strategi persaingan adalah *bowman strategy*. *Bowman strategy* digunakan untuk menganalisis posisi penawaran perusahaan dibandingkan dengan penawaran pesaing (Bowman & Ambrosini, 2003). Menurut (Răduț, 2015) bagian *Bowman strategy* terdapat 8 strategi yang harus dipahami. Pada 8 strategi ini mempertimbangkan arahan strategis yang mungkin diambil organisasi dalam mengejar strategi keseluruhannya.

Model *Bowman Strategy* merupakan sebuah model pengembangan untuk *Porter's Generic Strategy*, yang terdiri dari nilai tambah dan harga yang dirasakan (Faulkner & Bowman, 1992).

Beberapa kombinasi *bowman strategy* menurut (Bowman & Ambrosini, 2003) adalah:

- Low price & low added value*, produk tidak dibedakan dan pelanggan melihat nilai yang sangat kecil, meskipun harganya murah dan hanya dapat berharap tidak ada yang merendahkan perusahaan pada posisi ini.
- Low price*, pada posisi ini, risiko persaingan harga dan margin rendah sehingga perlu menjadi pemimpin harga.

- Hybrid*, harga relatif pada pesaing dan memiliki diferensiasi produk. Tujuan pada perusahaan di posisi ini adalah untuk memberi keyakinan pada konsumen bahwa perusahaan memiliki nilai tambah dengan harga yang wajar.
- Differentiation*, menggunakan harga premium dengan tujuan untuk menawarkan kepada pelanggan nilai tambah yang dirasakan tertinggi.
- Focused differentiation*, bertujuan untuk mencapai harga premium dengan segmentasi, promosi dan distribusi yang sangat bertarget.
- Risky high margins*, menawarkan harga tinggi tanpa menawarkan tambahan nilai produk yang akan berisiko kehilangan *market share*.
- Monopoly pricing*, dapat menetapkan harga berapa pun yang diinginkan. Perusahaan pada posisi ini hanya memberikan pilihan kepada konsumen antara membeli atau tidak.
- Loss of market share*, perusahaan yang menetapkan harga menengah ke atas namun tidak memiliki kualitas atau nilai produk yang baik. Hal ini merupakan posisi paling buruk pada persaingan kompetitif.

### 3. METODE PENELITIAN

Analisis yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategi. Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu teknik pengumpulan data yang diadopsi melalui wawancara dengan pemilik UMKM dan observasi secara langsung yang dilakukan di UMKM Jamu Gunanty yang terletak di Perumnas Bumi Telukjambe Blok D/421 RT 02/RW05, Sukaluyu, Kecamatan Telukjambe Timur.

Pada penelitian ini, metode pengolahan data yang digunakan yaitu metode *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*, matriks CPM, matriks *Bowman Strategy*, dan matriks IE. Menurut (David, 2017) penyusunan suatu strategi sebaiknya dilakukan dengan tiga tahap. Tahap pertama yaitu tahap masukan atau *input*, tahap kedua yaitu tahap pencocokan dan tahap ketiga yaitu tahap pengambilan keputusan.

Pada tahap masukan dilakukan dengan membuat Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) untuk mengobservasi lingkungan internal dan eksternal pada UMKM Jamu Gunanty kemudian menggunakan matriks *Competitive Profile Matrix* (CPM) untuk mengidentifikasi pesaing dan keunggulan pesaing. Tahap pencocokan menggunakan matriks IE, matriks *grand strategy*, dan matriks *Bowman Strategy* untuk mencocokkan faktor internal dan eksternal yang berfokus.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan observasi kondisi lingkungan internal didapatkan aspek kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan dengan menggunakan analisa matriks IFE dapat ditentukan nilai bobot dan rating dari setiap faktor. Matriks IFE diperoleh melalui wawancara kepada pemilik UMKM tentang sejauh mana faktor strategis internal mempengaruhi UMKM Jamu Gunanty. Mengadopsi hasil wawancara, peneliti melakukan penilaian bobot dan rating terhadap masing-masing faktor strategis internal Jamu Gunanty yang digunakan untuk menentukan nilai skornya. Hasil analisis matriks IFE Jamu Gunanty adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Data Bobot dan Rating IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Tempat strategis	0.08	4	0.32
2	Produk dibuat dari bahan-bahan alami tanpa tambahan pengawet	0.07	3	0.21
3	Memiliki sertifikasi P-IRT	0.07	3	0.21
4	Bahan baku mudah didapatkan	0.06	3	0.18
5	Memiliki produk dengan harga ekonomis	0.09	4	0.36
6	Memiliki produk yang dikemas secara modern menggunakan botol bersegel	0.08	4	0.32
7	Komunikasi antara tenaga kerja terjalin dengan baik.	0.08	3	0.24
8	Jiwa kekeluargaan antar tenaga kerja tinggi.	0.08	3	0.24
Kekurangan				
1	Kurangnya promosi produk.	0.08	2	0.16
2	Tidak adanya pengendalian mutu pada produk.	0.06	2	0.12
3	Peralatan produksi 80% manual.	0.06	1	0.06
4	Struktur organisasi perusahaan kurang baik.	0.05	1	0.05
5	Manajemen keuangan pada perusahaan belum baik.	0.07	2	0.14
6	Kurangnya strategi peralihan pangsa pasar.	0.07	2	0.14
7	Tidak adanya pengendalian mutu pada produk.	0.06	2	0.12
8	Peralatan produksi 80% manual.	0.06	1	0.06
Total		1		2.75

Berdasarkan tabel matriks IFE Jamu Gunanty memperoleh total nilai yang terbobot sebesar 2,75. Karena Jamu Gunanty memiliki nilai di atas 2,5 maka Jamu Gunanty berada pada posisi rata-rata, namun dikatakan cukup kuat karena memiliki nilai diatas 2,5. Mengenai hal ini Jamu Gunanty dapat memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya serta dapat mengatasi kelemahan yang ada.

Jamu Gunanty memiliki kekuatan utama dengan memiliki nilai 0,36 yaitu memiliki produk dengan harga yang ekonomis. Produk yang ditawarkan Jamu Gunanty memiliki harga yang relatif murah dibandingkan produk pesaing. Produk dengan harga ekonomis mampu meningkatkan loyalitas konsumen atau keinginan konsumen untuk membeli produk dari Jamu Gunanty sehingga

profitabilitas UMKM Jamu Gunanty meningkat.

Kelemahan utama dari UMKM Jamu Gunanty yaitu kurangnya promosi produk dengan jumlah nilai 0,16. Promosi produk yang dilakukan Jamu Gunanty saat ini sangat kurang. Hal ini akan mengurangi pendapatan UMKM Jamu Gunanty dan dengan kurangnya promosi produk menyebabkan kurangnya loyalitas konsumen.

Sedangkan dari hasil observasi lingkungan eksternal perusahaan dapat dijabarkan Matriks EFE yang diperoleh melalui wawancara pemilik UMKM mengenai faktor-faktor strategis eksternal apa saja yang berpengaruh terhadap UMKM Jamu Gunanty. Hasil analisis matriks EFE Jamu Gunanty adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Data Bobot dan Rating EFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat.	0.09	3	0.27
2	Peningkatan gaya hidup masyarakat.	0.1	4	0.4
3	Pertumbuhan atau permintaan pasar yang semakin tinggi.	0.1	4	0.4
4	Masyarakat Indonesia sangat membutuhkan imunitas tubuh yang tinggi	0.12	4	0.48
5	Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok.	0.11	4	0.44
6	Loyalitas konsumen	0.1	4	0.4
Ancaman				
1	Meningkatnya inflasi di Indonesia.	0.07	2	0.14
2	Pengurangan penggunaan plastik.			
3	Munculnya banyak pesaing produk jamu lain.	0.08	1	0.08
4	Kenaikan harga bahan baku.	0.07	2	0.14
5	Kemampuan beli konsumen menurun.	0.1	2	0.2
6	Terdapat produk pengganti yang lebih mudah diperoleh oleh konsumen.	0.06	1	0.06
Total		1		3.01

Berdasarkan tabel matriks EFE Jamu Gunanty memperoleh total nilai yang terbobot sebesar 3,01. Karena Jamu Gunanty memiliki total nilai di atas 3,00, maka Jamu Gunanty berada pada posisi kuat. Mengenai hal ini, Jamu Gunanty dapat ataupun mampu memanfaatkan peluang yang dimilikinya serta dapat ataupun mampu mengatasi ancaman yang ada.

Jamu Gunanty memiliki peluang utama yaitu masyarakat Indonesia sangat membutuhkan imunitas tubuh yang tinggi dengan nilai sebesar 0,48. Saat ini Indonesia tengah berada dalam krisis pandemi virus COVID-19 yang juga menyerang hampir di seluruh belahan dunia. Walaupun pandemi belum pulih, masyarakat Indonesia harus menghadapi era *new normal*, di mana

masyarakat dituntut untuk memiliki *hard immunity* dengan tetap menjalani kehidupan yang berdampingan dengan virus. Melihat keadaan saat ini masyarakat sangat membutuhkan sel imunitas tubuh yang baik. Rempah-rempah yang diolah menjadi jamu sangat diperlukan untuk meningkatkan imunitas dalam tubuh manusia. Peluang tersebut dapat menguntungkan UMKM Jamu Gunanty sehingga profitabilitas UMKM Jamu Gunanty meningkat.

Ancaman utama yang mungkin akan dihadapi yaitu daya beli konsumen menurun dengan nilai sebesar 0,2. Hal tersebut merupakan ancaman utama karena jika daya beli konsumen menurun akan menyebabkan kerugian pada UMKM Jamu Gunanty.

### Identifikasi Pesaing dan Keunggulan Pesaing

Berdasarkan wawancara kepada pemilik UMKM Jamu Gunanty, pemilik menetapkan pesaing yang menjadi acuan dalam mencapai keunggulan bersaing yaitu pesaing Jamu Mbak Suni dan pesaing Jamu Tama. Menurut pemilik UMKM Jamu Gunanty, Jamu Tama hanya menyediakan pembelian melalui media *online* seperti WhatsApp, Tokopedia, Shopee, Go food, Instagram, dan Tiktok. Sedangkan Jamu Mbak Suni menjual melalui Tokopedia dan WhatsApp dengan jangkauan pengiriman daerah Jakarta dan Tangerang. Untuk konsumen Jamu Mba Suni di luar kota hanya bisa membeli menu wedang rempah kering dan jamu gendong. Jamu Mba Suni juga memiliki ruko untuk penjualan jamu secara langsung di daerah Tangerang. Jamu Mbak Suni memfasilitasi adanya konsultasi kepada konsumen.

Jamu Tama menyediakan produk jamu yang unik, dipadukan dengan berbagai rasa

buah-buahan. Harga Jamu Tama berkisar antara Rp.16.000 sampai Rp.30.000. Jamu Tama dikemas dengan kemasan botol beling dan botol plastik berukuran 250 ml Jamu Mbak Suni menyediakan jamu yang lebih bervariasi, yaitu kunyit asem, beras kencur, empon-empon (tanpa gula), empon-empon manis, pahitan, gula asem, wedang jahe, wedang JKJ (jahe kencur jeruk nipis), temulawak, kunyit asem yakult dan beras kencur latte. Harga Jamu Mbak Suni berkisar antara Rp.30.000 sampai Rp.50.000 per botol berukuran 500 ml.

Saat mengenali pesaing dan keunggulan pesaing dapat dilakukan dengan menggunakan analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*). CPM adalah salah satu dari beberapa alat bahkan banyak alat yang dapat dimanfaatkan untuk menganalisis dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama. Berikut adalah tabel dari CPM pesaing dari Jamu Gunanty:

Tabel 3. *Competitive Profile Matrix* Jamu Gunanty

No	Faktor-Faktor Keberhasilan Penting	Bobot	Jamu Gunanty		Jamu Mbak Suni		Jamu Tama	
			Peringkat	Skor Bobot	Peringkat	Skor Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1	Kualitas Produk	0.101	4	0.404	3	0.303	4	0.404
2	Inovasi Produk	0.124	3	0.372	4	0.496	3	0.372
3	Pesaingan Harga	0.072	3	0.216	3	0.216	3	0.216
4	Manajemen Perusahaan	0.124	4	0.496	3	0.372	3	0.372
5	Marketing	0.100	3	0.3	3	0.3	4	0.4
6	Kesetiaan Pelanggan	0.126	4	0.504	3	0.378	4	0.504
7	Kualitas Layanan	0.095	3	0.285	3	0.285	4	0.38
8	Penerapan Teknologi Modern	0.066	2	0.132	2	0.132	3	0.198
9	Manfaat Produk	0.111	3	0.333	3	0.333	4	0.444
10	Kemasan Menarik	0.081	3	0.243	4	0.324	3	0.243
Total		1		3.285		3.139		3.533

Berdasarkan matriks CPM Jamu Gunanty dibandingkan dengan pesaingnya Jamu Mbak Suni dan Jamu Tama, diketahui bahwa Jamu Gunanty memiliki total skor bobot lebih rendah dibandingkan Jamu Tama

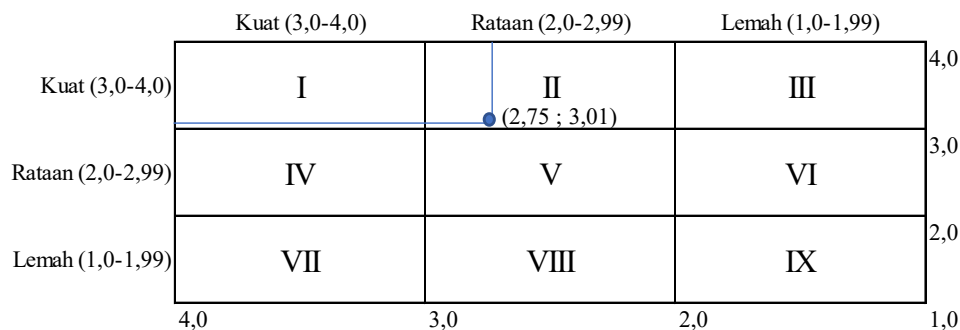
namun lebih tinggi dibandingkan Jamu Mbak Suni, dengan total skor bobot Jamu Gunanty adalah 3.285, total skor bobot Jamu Mbak Suni adalah 3.139, total skor bobot Jamu Tama adalah 3.533.

Hasil analisis menggunakan matriks CPM yaitu Jamu Gunanty harus meningkatkan penerapan teknologi *modern* dengan bobot terendah yaitu 0.132 yang saat ini telah dilakukan oleh Jamu Tama dalam memproduksi jamu agar meningkatkan kualitas dan kehygienisan jamu. Jamu Gunanty harus mempertahankan kesetiaan pelanggan dengan bobot tertinggi yaitu 0.126, dengan menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan, menciptakan kualitas produk yang baik, meningkatkan kualitas layanan, dan lain sebagainya.

### Tahap Pencocokan dengan Analisis Matriks IE

Tahap pencocokan menggunakan matriks IE, Jamu Gunanty mendapatkan nilai total pada sumbu-x yaitu 2,75 sedangkan pada sumbu-y matriks IE, Jamu Gunanty memiliki nilai total *External Factor Evaluation* yaitu 3,01. Pemetaan dari Matriks IE menunjukkan bahwa Jamu Gunanty berada pada diagram II matriks IE.

Gambar 4.2  
 Matriks IE Jamu Gunanty



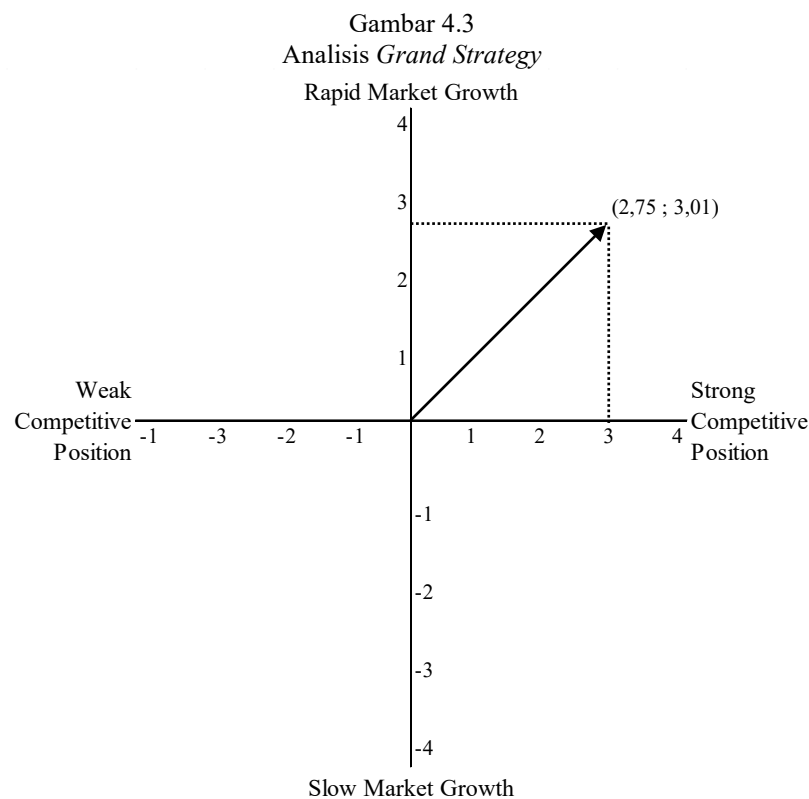
Sumber: data primer diolah, 2020

Menurut pemetaan yang dilakukan pada Jamu Gunanty menggunakan matriks IE, pada sumbu-x matriks IE, Jamu Gunanty memiliki nilai total *Internal Factor Evaluation* yaitu 2,75 sedangkan pada sumbu-y matriks IE, Jamu Gunanty memiliki nilai total *External Factor Evaluation* yaitu 3,01. Kesimpulan yang didapat dengan menggunakan Matriks IE menunjukkan bahwa Jamu Gunanty berada pada diagram II matriks IE. Strategi yang sebaiknya digunakan untuk Jamu Gunanty yang berada pada diagram II yaitu strategi tumbuh dan bina (*build and growth*), yang meliputi; strategi penetrasi pasar, seperti: meningkatkan kualitas produk, meningkatkan hubungan yang baik dengan distributor dan pemasok, memperbaiki struktur organisasi perusahaan. Kemudian strategi pengembangan pasar, seperti; meningkatkan pemasaran produk yang ada kepada pasar yang baru, meningkatkan promosi produk, mengoptimalkan pemasaran produk melalui kegiatan promosi yang efisien

serta intensif. Selanjutnya strategi pengembangan produk, dapat dilakukan dengan; mengendalikan mutu produk, melakukan penawaran mutualisme dengan pemasok yang berakibat Jamu Gunanty mendapatkan harga bahan baku yang lebih murah, mengamati *trend* makanan dan minuman di kalangan masyarakat. Alternatif strategi yang terakhir yaitu strategi integrasi ke depan, seperti; menciptakan inovasi untuk produk baru yang lebih diminati konsumen dan menganalisis keuangan UMKM.

### Tahap Pencocokan dengan Analisis Grand Strategy

Tahap pencocokan yang dilakukan untuk Jamu Gunanty selanjutnya adalah dengan menggunakan matriks *grand strategy*. Matriks *grand strategy* dari Jamu Gunanty adalah sebagai berikut:



Sumber: data primer diolah, 2020

Jamu Gunanty pada matriks *Grand Strategy* terletak pada kuadran II. Menurut (David, 2017) perusahaan yang diposisikan di kuadran II sebaiknya mengevaluasi dengan serius pendekatan yang dilakukan terhadap pasar. Meski industri pada perusahaan tersebut berkembang, tetapi tidak dapat bersaing secara efektif. Maka Jamu Gunanty perlu mengetahui mengapa perusahaan saat ini tidak efisien dan bagaimana perusahaan dapat melakukan perubahan terbaik untuk meningkatkan daya saing. Karena perusahaan pada kuadran II berada dalam industri pertumbuhan pasar yang cepat, strategi intensif (diversifikasi atau sebagai lawan integratif) biasanya merupakan pilihan pertama yang harus dipertimbangkan. Namun, jika perusahaan tidak memiliki

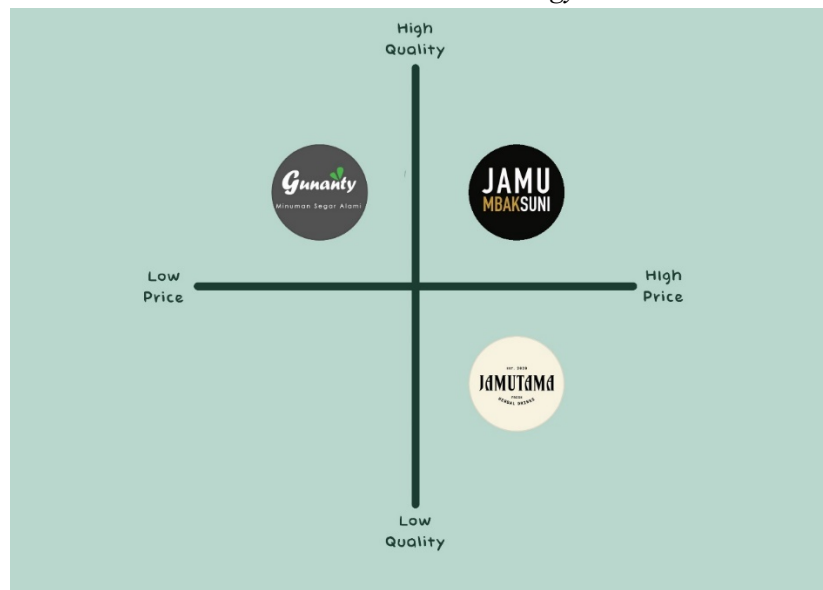
kompetensi khusus atau keunggulan kompetitif, maka metode alternatifnya adalah strategi integrasi horizontal. Sebagai pilihan terakhir, divestasi atau likuidasi harus dipertimbangkan. Divestasi dapat menyediakan dana yang dibutuhkan untuk mengakuisisi perusahaan lain atau membeli kembali saham (David, 2017).

#### **Tahap Pencocokan dengan Analisis *Bowman Strategy***

Perbandingan produk dengan produk pesaing juga dianalisis dengan metode *Bowman Strategy* berupa grafik posisi produk dengan pesaing, di mana sumbu X menunjukkan harga produk dan sumbu Y menunjukkan kualitas produk.



Gambar 4.1  
Analisis *Bowman Strategy*



Sumber: data primer diolah, 2020

Pada *Bowman Strategy Matrix*, Jamu Gunanty berada pada posisi *hybrid*. Posisi *hybrid* melibatkan beberapa elemen harga rendah (relatif terhadap persaingan), tetapi juga beberapa diferensiasi produk. Tujuan pada posisi *hybrid* adalah untuk memberikan keyakinan pada konsumen bahwa terdapat nilai tambah dengan harga yang wajar dan diferensiasi produk yang dapat diterima.

Jamu Gunanty merupakan jamu yang memiliki kualitas tinggi karena Jamu Gunanty bertekstur kental dengan harga rendah. Sedangkan Jamu Mbak Suni merupakan pesaing yang memiliki produk kualitas tinggi karena jamu mbak suni memiliki tekstur dan *packaging* produk yang baik dengan harga tinggi. Jamu Tama merupakan Pesaing yang memiliki produk berkualitas rendah karena kandungan jamu di produknya hanya sekedar ekstrak namun Jamu Tama menjual dengan harga tinggi.

#### Tahap Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil pada tahap pencocokkan dengan menggunakan matriks IE, *Grand Strategy*, dan *Bowman Strategy*, didapatkan keputusan-keputusan yang dapat diambil untuk diimplementasikan kepada UMKM Jamu Gunanty, diantaranya:

- Meningkatkan promosi produk
- Meningkatkan penerapan teknologi *modern*

- Mempertahankan kesetiaan pelanggan
- Melakukan penetrasi pasar
- Memperluas pangsa pasar
- Mengembangkan produk
- Melakukan integrasi horizontal

#### 5. KESIMPULAN

Faktor internal dan eksternal Jamu Gunanty didapatkan berdasarkan analisis menggunakan matriks internal dan eksternal, diantaranya; produk dengan harga yang ekonomis, tempat strategis, produk dibuat dari bahan-bahan alami tanpa bahan pengawet, memiliki sertifikasi P-IRT, memiliki produk yang dikemas secara *modern* dan higienis, komunikasi antar tenaga kerja terjalin baik, dan jiwa kekeluargaan tenaga kerja yang tinggi, pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat, peningkatan gaya hidup masyarakat, pertumbuhan permintaan pasar yang tinggi, dan memiliki hubungan yang baik dengan pemasok.

Faktor-faktor penentu keberhasilan Jamu Gunanty dan pesaing yaitu; kualitas produk, inovasi produk, persaingan harga, manajemen perusahaan, marketing, kesetiaan pelanggan, kualitas layanan, penerapan teknologi *modern*, manfaat produk, dan kemasan yang menarik. Berdasarkan faktor penentu keberhasilan tersebut, dapat menentukan posisi bersaing Jamu Gunanty menggunakan *Competitive*

*Profile Matrix* yang didapatkan Jamu Gunanty berada pada posisi *hybrid* yang melibatkan beberapa elemen harga rendah (relatif terhadap persaingan), tetapi juga beberapa diferensiasi produk.

Strategi alternatif bersaing yang dapat diterapkan UMKM Jamu Gunanty, yaitu: meningkatkan promosi produk, meningkatkan penerapan teknologi *modern*, mempertahankan kesetiaan pelanggan, melakukan penetrasi pasar, memperluas pangsa pasar, mengembangkan produk, dan melakukan integrasi horizontal.

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini, UMKM Jamu Gunanty dapat meningkatkan profitabilitas dan unggul dalam bersaing di pasar. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud) yang telah mendanai Jamu Gunanty pada Kompetisi Inovasi Bisnis Mahasiswa (KIBM) sehingga penelitian ini dapat dilakukan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adjie, N. A. dan A. (n.d.). *STRATEGI PEMBAHARUAN PT. FIAN WISATA TOURS & TRAVEL DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS TWOS, SPACE DAN GRAND STRATEGY*.
- Bowman, C., & Ambrosini, V. (2003). How the Resource-based and the Dynamic Capability Views of the Firm Inform Corporate-level Strategy. In *British Journal of Management*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2003.00380.x>
- David, F. R. (2017). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach. In *Pearson Education Limited*.
- Dewi, et al. (2015). STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PRODUKSI ROTI BALI KENCANA BAKERY, DENPASAR Ni Putu Kiki Vrashinta Dewi 1, Ni Luh Putu Wrasati 2, I Ketut Satriawan 2 1. *Jurnal REKAYASA DAN MANAJEMEN AGROINDUSTRI*.
- Faulkner, D., & Bowman, C. (1992). Generic strategies and congruent organisational structures: Some suggestions. *European Management Journal*. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(92\)90016-W](https://doi.org/10.1016/0263-2373(92)90016-W)
- Kuntjoroadi, W., & Safitri, N. (2011). Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Penerbangan Komersial. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Birokrasi*.
- Mahfud, M. H., Setyowati, S., & Utami, N. (2017). Strategi Bersaing Keripik Singkong Cap Gerus Produksi UKM Sumekar Pratiwi Kabupaten Tuban. *AGRISAINTELIKA: Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian*. <https://doi.org/10.32585/ags.v1i1.36>
- Nanda, R. P., Ekowati, T., & Wijayanti. (2014). STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK DENGAN ANALISIS SWOT DAN MATRIK BCG DI PT CHINA INTERNASIONAL RAYA LEGOK. *Jurnal Teknologi Kimia Dan Industri*, 2(1), 1–7.
- Nurhasanah, N., & Deliani, O. (2014). Strategi Pengembangan Laboratorium Program Studi Teknik Industri di Universitas Al Azhar Indonesia. *JURNAL AL-AZHAR INDONESIA SERI SAINS DAN TEKNOLOGI*. <https://doi.org/10.36722/sst.v2i1.92>
- PAHRUDIN, C., & WIBOWO, F. P. (2015). Strategi persaingan usaha angkutan barang PT. Kereta Logistik. *Jurnal Manajemen Bisnis ...*
- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Green and Competitive. *Environmental Discourse and Practice: A Reader*.
- Prasnowo, M. A., Khomaruddin, A., & Hidayat, K. (2017). STRATEGI PENGEMBANGAN SENTRA INDUSTRI KECIL MENENGAH PRODUKSI KRUPUK. *Teknika : Engineering and Sains Journal*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1115978>
- Răduț, C. (2015). “Dimitrie Cantemir” Christian University STRATEGIES OF CHANGE FOR THE HOTEL INDUSTRY. PORTER, KOTLER, BOWMANN POSITIONS. *Knowledge Horizons - Economics*.

Ramadhan. (2020). *Strategi Pemulihan UMKM di Masa New Normal*. Asumsi.Co.

Rangkuti, F. (2013). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. In *PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta*.

Retnowati, N. D. (2011). Analisis CSF, SWOT dan TOWS Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten. *Jurnal Buana Informatika*.  
<https://doi.org/10.24002/jbi.v2i1.306>

Setiyorini, E. S., Noorachmat, B. P., & Syamsun, M. (2018). Strategi Pemasaran Produk Olahan Hasil Perikanan pada UMKM Cindy Group. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil*

*Menengah*.

<https://doi.org/10.29244/mikm.13.1.19-28>

Utami, E. M., Ekonomi, F., & Muhammadiyah, U. (2020). *Keunggulan Bersaing Dalam Ekonomi Digital Melalui Competitive Advantages in Digital Economy Through the*. 16(2), 61–70.

Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2012). Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability Thirteenth Edition. *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability*.