

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis

<https://e-journal.naurendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 1 No. 3, 2023, Hal. 610 - 617

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**PERUMUSAN STRATEGI BISNIS PT OASIS WATERS INTERNATIONAL
CABANG BALI**

Indra Mahardika¹, Made Dwi Widya Saputra², Ni Nyoman Kerti Yasa³, Putu Gde Sukaatmadja⁴

Abstrak | Penelitian ini berusaha menganalisa kondisi lingkungan internal dan eksternal PT Oasis Waters International terutama dalam perumusan strategi bisnis di tengah persaingan bisnis AMDK yang ketat. Perumusan strategi dilakukan melalui beberapa tahapan seperti analisa Matriks EFE dan IFE serta Matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai Matriks IFE perusahaan sebesar 2,61 serta Matriks EFE sebesar 2,54. Pada gabungan kedua matrik ini perusahaan berada pada posisi kuadran V yang menyatakan bahwa strategi bisnis perusahaan yang tepat diterapkan yaitu menjaga dan mempertahankan.

Kata Kunci: : Strategi Bisnis, Matriks EFE, Matriks IFE, Analisa SWOT

Abstract | *This study to analyze the internal and external environmental conditions of PT Oasis Waters International, especially in the formulation of business strategies in the midst of rigorous AMDK business competition. Strategy formulation is carried out through several stages such as the analysis of the EFE and IFE matrix and SWOT matrix. The results showed that the company's IFE matrix value was 2.61 and the EFE matrix was 2.54. In the combination of these two matrices the company is in quadrant position V which states that the company's business strategy is applied, namely maintaining and maintaining.*

Keywords: *Business strategy, EFE Matrix, IFE Matrix, SWOT Analysis*

Alamat Korespondensi
E-mail: ade.netar@gmail.com

Pendahuluan

Persaingan bisnis kini semakin kompleks, dinamis dan tidak pasti sehingga membuat manajemen perusahaan untuk kian kreatif, inovatif serta berupaya diferensiasi untuk menguatkan keunggulan perusahaan (Wijayana & Risanto, 2016; Hartatik & Baroto, 2017). Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) menjadi salah satu sektor bisnis yang membutuhkan inovasi dan keunggulan kompetitif. Rotinua, dkk (2017) menjelaskan bahwa persaingan bisnis perusahaan AMDK di Indonesia tergolong ketat sehingga perusahaan perlu meningkatkan keunggulan kompetitif. Secara tidak langsung perusahaan harus pintar dalam pengelolaan manajemen secara baik dan juga menciptakan strategi untuk mempertahankan konsumen loyal. Ini didukung dengan data dari Aspadin yang mencatat bahwa terdapat lebih dari 2.000 pelaku industri AMDK dimana terdapat 900 pabrik yang tersebar di seluruh Indonesia (Rini, 2018). PT Oasis Waters International (PT OWI) menjadi salah satu produsen AMDK yang saat ini tumbuh dan berkembang di tanah air.

PT OWI yang sebelumnya bernama PT Santa Rosa Indonesia adalah perusahaan AMDK dengan merk Oasis dan telah berdiri sejak 1984. Upaya untuk menjadi produsen AMDK terkemuka dan berskala nasional PT OWI memiliki beberapa pabrik dimana salah satunya terletak di Kabupaten Tabanan, Bali. PT OWI cabang Bali telah melakukan pemasaran produk di sektor retail, modern market, instansi/perkantoran hingga Hotel Restoran dan Café (Horeca) sehingga perlahan produk Oasis telah dikenal oleh masyarakat di Bali.

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak besar dalam industri AMDK di Bali termasuk PT OWI Cabang Bali. Terjadi penurunan penjualan cukup drastis selama periode 2019-2021 yang disebabkan karena adanya pembatasan aktivitas masyarakat serta penutupan sektor pariwisata untuk menekan penyebaran Covid-19. Penjualan PT OWI Cabang Bali pada 2020 mengalami penurunan hingga 55,14% dibandingkan 2019. Penurunan ini menjadi yang tertinggi sejak PT OWI Cabang Bali berdiri. Tren penurunan juga terjadi pada 2021 dimana terjadi penurunan hingga 16,36% dibandingkan tahun 2020.

Penurunan penjualan ini selain disebabkan karena pandemi Covid-19 juga munculnya kompetitor AMDK baru di Bali serta adanya persaingan harga dan promosi antar industri AMDK. Disini manajemen PT OWI dituntut untuk menciptakan strategi bisnis yang tepat untuk menghadapi tantangan ini. Ini didukung dari penelitian Zahra, dkk (2021) yang menjelaskan bahwa tingkat persaingan di masa sekarang umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti: pelayanan, promosi, keamanan dan lainnya.

Manajemen strategi dinyatakan sebagai upaya memilih serta menerapkan beragam strategi dengan mengoptimalkan sumber daya sehingga organisasi menciptakan kinerja bisnis yang optimal (Barney, 2007; Qunayta & Noviaristanti, 2019). Grant (2010) menekankan strategi sebagai rencana umum untuk menggunakan sumber daya untuk menciptakan posisi yang menguntungkan. Berdasarkan hal ini manajemen strategis adalah tentang pengembangan serta implementasi strategi untuk menciptakan pengembangan keunggulan kompetitif (Grant, 2010).

Proses Manajemen strategis sendiri terbagi menjadi tiga fungsi yaitu: perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi strategi. Perumusan strategi merupakan kegiatan yang mengembangkan misi usaha, mengidentifikasi peluang serta tantangan eksternal organisasi, mengidentifikasi kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, mengembangkan strategi alternatif hingga pendistribusian Sumber Daya. Perumusan strategi perlu dilakukan oleh manager bisnis untuk bisa memperluas atau mendiversifikasi operasi bisnis, atau perlu tidaknya organisasi atau perusahaan masuk dalam pasar internasional (Amir 2011). Strategi pemasaran berperan penting pada peningkatan bisnis karena strategi yang tepat berdampak besar pada bisnis yang dijalankan (Tyas & Chriswahyudi, 2017).

Setiap organisasi pasti memiliki kelebihan maupun kekurangan pada fungsional bisnis. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dinilai sebagai cara untuk mengevaluasi lingkungan internal organisasi dengan menganalisa kelebihan maupun kekurangan pada organisasi tersebut. Perangkat formulasi IFE meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam dalam fungsi-fungsi perusahaan. Penilaian intuitif diperlukan saat mengembangkan matriks IFE, jadi menggunakan pendekatan ilmiah tidak boleh ditafsirkan sebagai teknik all-in-one. Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang terlibat lebih penting daripada angka sebenarnya (Fred & Forest 2016).

Menurut Fred R. David (2016) matriks EFE (*External Factor Evaluation*) didefinisikan sebagai cara untuk menganalisa lingkungan eksternal organisasi serta melakukan identifikasi peluang hingga ancaman yang ada. Manajer dapat menggunakan Matriks EFE objektif untuk mengklasifikasikan faktor strategis eksternal ke dalam kategori peluang dan ancaman yang diterima secara umum (Sudiarso dkk, 2021). Organisasi harus merespons secara ofensif atau defensif terhadap faktor eksternal dengan mengembangkan strategi yang dapat memanfaatkan peluang atau meminimalkan dampak dari potensi ancaman.

Matriks IFE dan EFE memberikan input informasi dasar dalam pembuatan keputusan (Leliga *et al*, 2019; Wardhani & Dini, 2020). Matriks ini mengharuskan ahli strategi untuk melakukan kuantifikasi subyektif pada awal proses perumusan strategi. Alat input membutuhkan ahli strategi untuk membuat kuantifikasi subyektif pada awal proses perumusan strategi. Keputusan tentang kepentingan relatif faktor internal dan eksternal dalam matriks IFE dan EFE memungkinkan ahli strategi untuk mengembangkan dan mengevaluasi strategi alternatif secara lebih efektif. Penilaian intuitif yang baik selalu diperlukan untuk menentukan bobot dan klasifikasi (Fred & Forest 2016).

Pemberian rating pada Matriks IFE dan EFE diberikan pada skala 1-4 berdasaka nilai dari respon terhadap indikator yang digunakan. Nilai 1 berarti kelemahan besar (*major weakness*) pada IFE dan respon rendah pada EFE; nilai 2 berarti kelemahan kecil (*minor weakness*) atau respon rata-rata pada EFE; nilai 3 berarti kelemahan kecil pada IFE atau respon diatas rata-rata; dan nilai 4 berarti kekuatan besar (*major strength*) atau respon unggul pada EFE (Leliga, et al, 2019). Nilai ini akan dikalikan dengan bobot hingga menghasilkan nilai rata-rata yang nantinya akan dikalkulasikan sehingga menghasilkan grand matriks IFE dan EFE yang menjadi acuan untuk melihat posisi perusahaan dan mempertimbangkan strategi bisnis yang bisa dilakukan.

Metode

Penelitian ini, menggunakan pendekatan konsep-konsep manajemen stratejik dengan objek penelitian pada strategi bisnis PT. Oasis Waters International Cabang Bali. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif yang berguna untuk memecahkan masalah aktual dan fokus pada masalah nyata. Metode deskriptif menggambarkan sifat dari apa yang terjadi selama pemeriksaan dan meneliti penyebab gejala tertentu (Sugiyono, 2000: 22). Pengumpulan data dilakukan dengan pengamatan langsung, wawancara, dan studi literatur. Dalam merumuskan strategi, dilakukan penginputan menggunakan matriks IFE yang terdiri dari faktor-faktor kekuatan dan kelemahan serta matriks EFE yang terdiri dari faktor-faktor peluang dan ancaman perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Faktor internal yang menjadi kekuatan dari PT. Oasis Waters International Cabang Bali diantaranya memiliki pabrik pengolahan produk sendiri, sumber air berasal dari Gunung Batukaru, harga produk yang kompetitif, telah tersertifikasi ISO 22000, Halal dan SNI, memiliki varian produk, memiliki armada distribusi produk yang banyak dan produknya sudah masuk ke modern market.

Memiliki pabrik sendiri dinyatakan sebagai keunggulan dikarenakan tidak semua produsen AMDK memiliki pabrik untuk memproduksi produknya. Perusahaan air minum skala kecil ada yang menerapkan maklon atau menggunakan pihak ketiga untuk membantu proses produksi. Ini dikarenakan dibutuhkan biaya bagi manajemen untuk menyiapkan sarana fisik seperti gedung, mesin, alat filterasi, laboratorium fisika dan kimia hingga Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten. Memiliki pabrik sendiri membuat manajemen dapat menjaga kualitas produk serta memastikan proses dari hulu hingga hilir sejalan dengan Standar Operasional Prosedur perusahaan.

Berdasarkan informasi lainnya dari sisi kelemahan perusahaan diantaranya iklan dan promosi produk yang masih terbatas, belum memiliki *brand ambassador*, belum memiliki botol kaca *returnable* serta kurangnya pemberian fasilitas pendukung seperti showcase & dispenser.

Berdasarkan tabel 1, kekuatan utama dari PT OWI adalah sudah memiliki pabrik sendiri dengan mesin yang memadai serta memiliki beragam varian produk dengan bobot 0.09. Ini dikarenakan tidak semua pelaku industri air minum memiliki pabrik produksi sendiri. Ada yang menerapkan sistem Maklon (Menumpang produksi) di pabrik air minum lainnya serta varian produk tidak lengkap.

Tabel 1. Matriks IFE PT. Oasis Waters International Cabang Bali.

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Rata-Rata
Kekuatan			
Memiliki pabrik sendiri	0.09	4	0.36
Air berasal dari sumber Gunung Batukaru	0.08	4	0.32
Harga Kompetitif	0.07	3	0.21
Sertifikasi ISO 22000, Halal dan SNI	0.07	3	0.21
Memiliki beragam varian produk	0.09	4	0.36
Memiliki armada distribusi yang banyak	0.05	3	0.15
Produk sudah masuk modern market	0.05	4	0.20
Jumlah kekuatan	0.50		1.81
Kelemahan			
Iklan promosi masih terbatas	0.16	2	0.32
Tidak memiliki <i>brand ambassador</i>	0.10	1	0.10
Belum memiliki produk Botol Kaca <i>Returnable</i>	0.10	1	0.10
Pemberian fasilitas pendukung (<i>Chiller</i> dan <i>Dispenser</i>) masih kurang	0.14	2	0.28
Jumlah kelemahan	0.50		0.80
Grand Total Matriks IFE	1.00		2.61

Sumber : PT. Oasis Waters International Cabang Bali, 2023

Kelemahan terbesar yang dihadapi oleh PT OWI dikarenakan iklan promosi yang masih terbatas dengan bobot 0.16. Ini dikarenakan besarnya biaya promosi khususnya melalui media elektronik dan media massa tergolong mahal. Adanya iklan di media elektronik dan media massa memberikan keuntungan produk lebih cepat dikenal masyarakat namun PT OWI Cabang Bali

melihat hadirnya sosial media telah menjadi sarana iklan dan promosi yang terjangkau dan dapat menjangkau pasar lebih luas.

Kelemahan kedua berupa masih minimnya pemberian fasilitas tambahan kepada konsumen seperti dispenser dan *showcase*. Adanya fasilitas tambahan bisa membuat pelanggan menjadi loyal dan mendapatkan nilai lebih dari suatu produk. Disini adanya fasilitas ini akan menjadi beban biaya tambahan bagi PT OWI. Disisi lain banyak kompetitor berani memberikan fasilitas ini untuk menarik konsumen meskipun ada kompensasi dari pemberian fasilitas dimana harga beli produk lebih mahal serta adanya target pengambilan yang diberikan kepada konsumen.

Dilihat dari sisi eksternal, berdasarkan nilai yang didapat diketahui faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya. Faktor peluang perusahaan diantaranya pemasaran di luar Pulau Bali yang masih terbuka lebar, kerjasama dengan *public figure* untuk promosi, berkembangnya social media sebagai media promosi, kerjasama *private label* dengan instansi atau unit usaha khusus dan tingginya permintaan produk air minum kemasan botol kaca. Sisi yang menjadi ancaman perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya yaitu kebijakan pengurangan penggunaan kemasan plastik sekali pakai, gaya hidup *eco life style*, bertambahnya kompetitor baru, industri air isi ulang yang kian berkembang, perang harga antar pelaku industri AMDK.

Tabel 2. Matriks EFE PT. Oasis Waters International Cabang Bali

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Rata-Rata
Peluang			
Pemasaran di luar Pulau Bali masih terbuka lebar	0.12	4	0.48
Kerjasama dengan <i>public figure</i> untuk promosi	0.07	3	0.21
Berkembangnya sosial media sebagai media promosi	0.09	4	0.36
Kerjasama <i>private label</i> dengan instansi atau unit usaha khusus	0.12	3	0.36
Tingginya permintaan produk air minum kemasan botol kaca	0.10	4	0.40
Jumlah peluang	0.50		1.81
Ancaman			
Kebijakan pengurangan penggunaan kemasan plastik sekali pakai	0.10	1	0.10
Gaya hidup <i>Eco life style</i>	0.09	1	0.09
Bertambahnya kompetitor baru	0.12	2	0.24
Industri air isi ulang yang kian berkembang	0.11	2	0.22
Perang harga antar pelaku industri AMDK	0.08	1	0.08
Jumlah Ancaman	0.50		0.73
Grand Total Matriks EFE	1.00		2,54

Sumber : PT. Oasis Waters International Cabang Bali, 2023

Berdasarkan nilai matriks EFE yang didapat maka diketahui peluang dan ancaman yang bisa digunakan untuk merumuskan strategi bisnis PT OWI. Menurut Hutahean dkk (2017) menyatakan bahwa seandainya nilai EFE didapat lebih dari 2,5 maka perusahaan atau organisasi memiliki respon tinggi dalam menyikapi peluang dan ancaman eksternal. Peluang terbesar yang dapat direferensikan pada perumusan strategi bisnis PT OWI adalah pemasaran di luar Pulau Bali yang masih terbuka lebar serta menjalin kerjasama *private label* dengan instansi atau unit usaha khusus yang memiliki bobot sama yaitu 0.12. Peluang ini karena akan berpotensi meningkatkan pemasaran produk Oasis secara nasional serta mampu mendapatkan klien perusahaan besar yang berniat memasukan label atau logo pada produk air minum untuk kebutuhan internal.

Ancaman bisnis PT OWI terbesar adalah mulai banyak bermunculkan kompetitor baik skala lokal maupun nasional yang memiliki porsi bobot 0.11. Kehadiran kompetitor tidak hanya

dari industri skala kecil namun juga ada pemerintah daerah yang ikut mengembangkan industri AMDK seperti Air Be Gianyar yang dimiliki oleh Perumda Air Minum Tirta Sanjiwani milik Pemerintah Kabupaten (Pemkab Gianyar) serta Yeh Buleleng yang dimiliki oleh Perumda Air Minum Tirta Hita Pemkab Buleleng. Tingginya Ini membuat PT OWI harus bisa mempertahankan pasar yang sudah ada dan butuh strategi pemasaran jitu agar bisa merebut pasar.

Berdasarkan tabel Matriks IFE dan EFE tersebut diketahui skor IFE serta EFE terletak pada kuadran sedang dengan kuartal nilai antara 2,0 sampai dengan 2,99 yang selanjutnya dapat disusun strategi bisnis yang bisa menjadi referensi atau acuan perusahaan menjalankan usahanya kedepan yaitu strategi hold dan maintain yang digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3. Posisi Perusahaan dan Pilihan Strategi

	TOTAL NILAI IFE YANG DIBOBOT			
		Kuat 3,0 - 4,0	Sedang 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99
TOTAL NILAI EFE YANG DIBOBOT	Tinggi 3,0 - 4,0	I <i>Growth & Build</i>	II <i>Growth & Build</i>	III <i>Hold & Maintain</i>
	Sedang 2,0 - 2,99	IV <i>Growth & Build</i>	V <i>Hold & Maintain (2.61; 2.54)</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah 1,0 - 1,99	VII <i>Hold & Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>

Sumber : Hasil Olahan Penulis (2023)

Matriks IFE dan EFE yang memiliki nilai bobot lengkap maka dapat disatukan pada Matriks IE sehingga dapat diketahui posisi PT OWI. Berdasarkan hal tersebut maka strategi yang tepat dilakukan PT OWI pada kuadran V adalah *Hold & Maintain* (Menjaga & Mempertahankan). Strategi bisnis yang dapat dilakukan seperti strategi *market penetration* dan *product development*. Merujuk pada Gambar 1 berikut maka PT OWI Cabang Bali berusaha menjalankan beberapa strategi bisnis sebagai berikut:

a. Strategi Inovasi

Berdasarkan faktor ancaman pada analisa SWOT dimana terdapat kebijakan pemerintah terkait pengurangan penggunaan sampah plastik sekali pakai serta mulai meningkatkan kesadaran masyarakat terkait gaya hidup hijau (*eco lifestyle*) sehingga PT OWI telah menciptakan produk Oasis botol kaca *unreturnable* pada Desember 2021. Tidak hanya itu manajemen pun berencana mengembangkan sistem produksi Oasis botol kaca *returnable* yang akan diproduksi di Pabrik Bali sehingga kedepannya konsumen hanya perlu berlangganan refill (isi ulang) terhadap produk botol kaca.

b. Strategi Pengembangan Pasar (Pemasaran)

PT OWI tengah memperluas pasar produk Oasis ke modern market. Ini terlihat dalam satu tahun terakhir, PT OWI telah bekerjasama dengan beberapa modern market di Bali seperti Circle K, Minimart, Pepito, Popular, Frestive, Tiara Dewata, Delta Dewata, Papaya dan beberapa modern market lainnya. Tujuan agar masyarakat semakin mudah mendapatkan produk Oasis.

c. Strategi Promosi

Untuk memperkuat pemasaran dan sebagai daya tarik pelanggan, PT OWI berupaya menerapkan beberapa program promosi menarik seperti pembelian 1 gratis 1, Beli 2 gratis 1 ataupun turun harga pada modern market. Skala distributor, PT OWI menerapkan program

bonus produk sebagai menjadi daya tarik distributor untuk pengambilan jumlah besar. Disisi lain, PT OWI mulai melirik penggunaan social media dengan memanfaatkan facebook, twitter, youtube dan instagram sebagai media promosi. Strategi untuk memperkuat branding Oasis, manajemen PT OWI juga menciptakan dumbin atau media promosi menarik agar konsumen semakin mengenali brand Oasis. Kemudian dalam beberapa kegiatan, manajemen PT OWI juga bekerja sama dengan *public figure* seperti Cinta Laura, Ivan Gunawan dan tokoh lain untuk mempromosikan Oasis.

d. Strategi Distribusi

Memperkuat saluran distribusi barang, PT OWI telah memiliki 5 pabrik untuk memproduksi produk Oasis. Selain itu sudah terdapat lebih dari 50 cabang Oasis dan distributor yang tersebar di seluruh Indonesia. Cara ini agar memperkuat area pemasaran dan menjaga layanan produk agar dapat diterima oleh masyarakat luas.

KESIMPULAN

Kekuatan utama dari strategi bisnis PT Oasis Waters International yaitu memiliki beragam varian produk, sudah memiliki pabrik sendiri serta memiliki harga kompetitif. Pada Matriks IFE didapatkan nilai sebesar 2,61 yang berarti PT Oasis Waters International memiliki strategi relatif baik untuk mengantisipasi kelemahan internal serta memaksimalkan kekuatan perusahaan. Disisi lain pada Matriks EFE didapatkan nilai sebesar 2,54. Ini memberikan gambaran bahwa PT Oasis Waters International mampu mengatasi hambatan serta memiliki kemampuan cukup baik untuk memaksimalkan peluang yang ada. Pada Matriks Internal Eksternal (IE) diketahui bahwa PT Oasis Waters International terletak di kuadran 5 dimana kuadran ini menjelaskan bahwa perusahaan berada pada masa pertumbuhan dan mampu mengupayakan secara optimal menerapkan strategi penetrasi pasar, menjaga serta mempertahankan dan melakukan pengembangan produk.

Daftar Referensi

- Amir M. Taufiq. 2011. *Dinamika Manajemen Stratejik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta; Rajawali Press.
- Barney, J. B. (2007) *Gaining and Sustaining Competitive Advantage Third Edition*. New Jersey ; Pearson Education, Inc, Upper Saddle River.
- David, F.R. (2012). *Strategic Management Concept and Cases*. New York : Prentice Hall
- Fathia, A., Zahra, A., Wahyudin, W., & Nugraha, B. (2021). The Implementation of the Strategy of Marketing Management through a SWOT Analysis with the Matrix of IFE, EFE and IE. *Serambi Engineering*, VI(2), 1721–1729.
- Grant, M. R (2010). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Aplocations*. USA: Quebecor Printing Book Press.
- Hartatik, H., & Baroto, T. (2017). Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode Business Model Canvas. *Jurnal Teknik Industri*, 18(2), 113–120. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol18.no2.113-120>
- Hutahaen, Roy. Fahmi, I., Yusuf, A.M. Perumusan Strategi Bisnis PT XYZ. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol 3(3)
- Krisning Tyas, S., Raya Al -Kamal No, J., & Jeruk Jakarta Barat, K. (2017). Perencanaan Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan Matrik IE, SWOT Dan AHP Untuk Mendapatkan Alternatif Strategi Prioritas. Seminar Nasional Sains dan Teknologi Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta, 1-2 November 2017

- Leliga, F.J., Koapaha, J.D., Sulu, A.C. (2019). Analysis of Internal Factor Evaluation Matrix, External Factor Evaluation Matrix, Threats-Opportunities-Weaknesses-Strengths Matrix, and Quantitative Strategic Planning Matrix on Milk Products and Nutrition Segment of Nestlé India. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 2(4),186-191
- Qunayta, Z.S., Noviaristanti, S., (2018). Strategic Formulation and Implementation Using IFE & EFE Matrixes in PT. LORAID. *International Journal of Science and Research*. <https://doi.org/10.21275/SR20720110557>
- Sari, Laynita. (2020). Analisa Perumusan Strategi Bisnis Pada PT Tri Wanka Sejahtera. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Sistem Informasi*, Vol. 1 (5)
- Sudiarso, G., Nur, T., & Wibowo, E. W. (2021). Analisis Strategi Bisnis Pt. Pratiwi Ekasindo Tama (Studi Kasus Pada Jasa Logistik Dan Kepabeanaan Di Jakarta). *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, dan UMKM* (Vol. 4, Issue 1)
- Turipanam Alamanda, D., Anggadwita, G., Raynaldi, M., Novani, S., & Kijima, K. (2019). Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM analysis: Digital Village Case. *The Asian Journal of Technology Management*, 12(1), 48–57. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2019.12.1.4>
- Wardhani, F. K., & Dini, A. (2020). Strategy Formulation Using SWOT Analysis, SPACE Matrix And QSPM: A Conceptual Framework. *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 5, Issue 5). www.ijisrt.com
- Wijayana, R.B., Risanto, Y. (2016). Perumusan Strategi Pada Unit Usaha dan Pemasaran Perusahaan Jasa Boga : Studi Kasus PT Kaltim Multi Boga Utama, Bontang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, Vol. 4(1)