



pecial Issue :

Webinar Nasional  
**HUMANIS 2023**

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

## Implementasi Manajemen Strategik Melalui Analisis Strategic Advantage Profile (SAP) Pada UMKM Bakso Eco Jakarta Selatan

Ema Wulaningsih<sup>1)</sup>; Dinny Pratiwi<sup>2)</sup>; Siti Ela Rohilah Masjum Iis<sup>3)</sup>; Nur Asia Hapsari Pratiwi<sup>4)</sup>; dan Hadi Supratikta<sup>5)</sup>

<sup>1,2,3,5</sup>Program Pascasarjana Universitas Pamulang; <sup>4</sup>STIKES HAKLI Semarang  
<sup>1</sup>[Emawulan2021@gmail.com](mailto:Emawulan2021@gmail.com); <sup>2</sup>[dinipratiwi129@gmail.com](mailto:dinipratiwi129@gmail.com); <sup>3</sup>[hi.stelarmi@gmail.com](mailto:hi.stelarmi@gmail.com);  
<sup>4</sup>[nurpratiwi2013@gmail.com](mailto:nurpratiwi2013@gmail.com); <sup>5</sup>[dosen00469@unpam.ac.id](mailto:dosen00469@unpam.ac.id)

### Abstract

SME's Bakso Eco requires input regarding the necessary strategic management in its business to optimize the opening of new branches and improve the performance of its central outlet. Aside from assisting the company in avoiding financial problems, strategic management provides tangible benefits such as increasing awareness of external threats, understanding competitive strategies, enhancing employee productivity, and reducing resistance to change. Additionally, a clearer understanding of the relationship between performance and appreciation can also be achieved. Strategic Advantage Profile (SAP) is one useful analysis tool for UMKM to determine its position compared to its closest competitors. This analysis is straightforward and easily applicable, yet it provides significant benefits, especially for decision-makers involved in UMKM strategies. Therefore, the company can promptly identify the factors that will drive or hinder its competitive advantage compared to its closest competitors.

**Keyword:** Management, Strategic, Advantage, Profile

### Abstrak

UMKM Bakso Eco memerlukan masukan mengenai manajemen strategik yang diperlukan dalam usahanya untuk mengoptimalkan pembukaan cabang baru dan juga kinerja outlet pusat. Selain membantu perusahaan menghindari masalah keuangan, manajemen strategis memberikan manfaat yang nyata, seperti meningkatkan kesadaran akan ancaman eksternal, memahami strategi bersaing, dan produktivitas karyawan, serta mengurangi resistensi terhadap perubahan. Selain itu, pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan prestasi dan apresiasi juga dapat dilakukan. Strategic Advantage Profile (SAP), salah satu alat analisis yang berguna bagi UMKM untuk mengetahui posisinya dibandingkan dengan pesaing terdekatnya. Analisis ini sangat sederhana dan mudah diterapkan, namun memberikan manfaat terutama bagi pihak pengambil keputusan yang berkaitan dengan strategi UMKM. Hasil akhir jumlah perkalian antara bobot dengan kategori menunjukkan nilai – 0,24, artinya posisi Bakso ECO dibandingkan dengan pesaing terdekatnya agak lemah.

**Kata kunci:** Manajemen, Strategic, Advantage, Profile

## PENDAHULUAN

UMKM telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari kita, misalnya ketika kita lapar, kita singgah di restoran, warung nasi, atau bahkan kafe. Ketiganya adalah contoh dari UMKM yang sering kita jumpai. Pada tahun 2022, peran UMKM sangat besar untuk pertumbuhan perekonomian Indonesia, dengan jumlahnya mencapai 99% dari keseluruhan unit usaha. Kontribusi UMKM terhadap PDB juga mencapai 60,5%, dan terhadap penyerapan tenaga kerja adalah 96,9% dari total penyerapan tenaga kerja nasional. Berdasarkan kriteria UMKM dibedakan secara masing-masing meliputi usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah. Selain itu, ada juga jenis-jenis umkm seperti usaha kuliner yang bergelut dibidang food and beverage, usaha fashion seperti distro, toko seragam, dll. Usaha pertanian, usaha elektronik, usaha furniture, dan usaha bidang jasa.

UMKM yang menggunakan konsep manajemen strategis menunjukkan peningkatan yang signifikan pada penjualan, laba, dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki perencanaan kegiatan yang sistematis. Perusahaan kinerja cenderung membuat perencanaan sistematis untuk menghadapi perubahan masa depan terutama yang termasuk dalam lingkungan eksternal dan internal yang mudah berubah.

Dengan diimplementasikannya manajemen strategis pada UMKM diharapkan mereka dapat lebih berkembang secara terstruktur dan terarah sehingga mampu bersaing dengan baik dan mampu memenangkan persaingan pasar.

## KAJIAN LITERATUR

Pengertian manajemen strategi dapat dibedakan menurut pandangan dan pemahaman para ahli. Kata strategi adalah istilah militer yang berarti seni peperangan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dan operasi militer secara keseluruhan. Setelah berkembang selama berabad-abad, kini strategi militer juga digunakan dalam dunia bisnis.

David membahas bahwa beberapa studi yang dilakukan oleh Miller & Cardinal; Peel & Bridge; Schwenk & Shrader serta Smith menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan sukses daripada organisasi yang tidak menggunakan manajemen strategi.

Analisis SWOT menurut Kotler (2002 : 88) adalah identifikasi berbagai faktor yang disusun secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat menganalisis kekuatan (Strength) dan peluang (Opportunity), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threat). Analisis SWOT berpedoman pada dua konsep dasar bahwa dalam perusahaan terdapat dua titik pandang yang harus selalu diperhatikan oleh pihak manajemen, yaitu bidang-bidang yang pada dasarnya berada pada kendali manajemen yang harus selalu disiasati, serta bidang-bidang yang berada diluar jangkauan manajemen, akan tetapi memiliki dampak terhadap kinerja manajemen.

Salah satu cara untuk menggambarkan analisis SWOT secara lebih detail adalah dengan menggunakan SAP (Strategic Advantage Profile). Analisis SAP merupakan tehnik untuk membandingkan faktor kunci sukses pada perusahaan yang dimasuki dan atas dasar itu kemudian diterjemahkan ke dalam manajemen perusahaan. Analisis SAP (Strategic Advantage Profile) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menganalisis faktor internal yang dimiliki perusahaan, yaitu kekuatan serta kelemahan perusahaan.

Strategic Advantage Profile (SAP) adalah kerangka kerja analisis strategis yang membantu organisasi mengidentifikasi dan memanfaatkan keuntungan kompetitif mereka di pasar. Porter menyatakan bahwa Strategic Advantage Profile (SAP) membantu organisasi dalam mengidentifikasi sumber keunggulan kompetitif mereka, dan menciptakan strategi yang sesuai dengan sumber daya dan kemampuan mereka.

Melalui pendekatan Strategic Advantage Profile (SAP) ini perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor mana yang menjadi pendorong atau penghambat keunggulan bersaing dibandingkan dengan pesaing terdekatnya. Jadi, Strategic Advantage Profile (SAP) dapat digunakan oleh UMKM yang menginginkan untuk mengetahui kondisi internalnya dibandingkan dengan pesaing terdekatnya terutama persepsi pelanggan terhadap perusahaan yang ia ketahui baik secara langsung maupun tak langsung sehingga menimbulkan penilaian tertentu bagi pelanggan terhadap suatu perusahaan. Faktor-faktor yang akan dinilai oleh pelanggan adalah

semua faktor baik yang kelihatan (fisik) maupun faktor non fisik yang dapat dirasakan oleh pelanggan, khususnya terkait dengan suatu produk yang akan menjadi unggulan perusahaan..

Analisis Strategic Advantage Profile (SAP) ini sesungguhnya merupakan bagian dari analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity dan Treatment), akan tetapi lebih fokus kepada kondisi suatu perusahaan yang akan dibandingkan dengan pesaingnya. Oleh karena itu banyak perusahaan menggunakan pendekatan analisis ini disamping mudah penerapannya tetapi juga banyak manfaat terutama bagi para pengambil keputusan yang berkaitan dengan kinerja internal perusahaan.

Di Indonesia analisis Strategic Advantage Profile (SAP) ini paling banyak untuk menganalisis posisi produk baru yang diluncurkan bank dibandingkan dengan pesaing terdekatnya, mengingat tingkat persaingan antara lembaga keuangan perbankan saat ini sangat kompetitif, sehingga penerapan analisis ini secara langsung dan cepat dapat dimanfaatkan bagi para pengambil kebijakan untuk merumuskan, merubah dan memperbaiki faktor-faktor yang menjadi penghambat posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya. Posisi perusahaan dalam analisis SAP dikelompokkan menjadi :

1. Posisi Persaingan Unggul (Dominant), posisi ini ditandai dengan kemampuan perusahaan dalam mengendalikan kegiatan pesaing yang sangat kuat dan perusahaan menguasai pilihan alternative strategi yang cukup luas.
2. Posisi Persaingan Kuat (Strong), posisi ini memberikan kebebasan bagi perusahaan untuk dapat bergerak dan bertindak tanpa membahayakan posisi jangka panjang dengan cukup aman sekalipun pesaing bertindak dengan aktif.
3. Posisi Persaingan Aman (Favourable), pada posisi ini perusahaan mempunyai kekuatan tertentu yang dapat dipakai pada strategi tertentu dan kemampuan untuk memperbaiki berbagai hal menjadi diatas rata-rata.
4. Posisi Persaingan Bertahan (Tenable), posisi ini ditandai dengan situasi-situasi seperti mempunyai potensi yang cukup atau kekuatan untuk menjamin kelangsungan usaha. Kemampuan laba hanya pada marjinal, peluang untuk memperbaiki posisi tetap berada di bawah rata-rata.
5. Posisi Persaingan Lemah (Weak), posisi ini ditandai oleh hasil dan performa yang saat ini kurang memuaskan, akan tetapi masih memiliki peluang untuk memperbaiki posisi asalkan dapat memperbaiki kesalahan dimasa yang lalu.
6. Posisi Persaingan Harapan (Avoid), posisi ini tidak ada peluang sama sekali bagi perusahaan untuk tetap bertahan.

## METODOLOGI PENELITIAN

Untuk menerapkan Strategic Advantage Profile (SAP) langkah-langkah yang harus dipersiapkan oleh perusahaan diantaranya yang pertama adalah mengidentifikasi semua faktor, meliputi tindakan melakukan indentifikasi semua faktor yang menjadi nilai bagi perusahaan baik faktor fisik maupun non fisik.

Kemudian selanjutnya adalah menentukan sample untuk penelitian. Sampel penelitian adalah responden yang menjadi pelanggan perusahaan maupun pelanggan perusahaan pesaing yang secara spesifik mengarah pada produk baru yang dijadikan unggulan perusahaan.

Skala Likert adalah metode pengukuran yang umum digunakan dalam penelitian sosial dan survei opini untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi responden terhadap pernyataan atau pertanyaan. Skala ini menggunakan pernyataan yang diberikan dalam bentuk pernyataan positif atau negatif, di mana responden diminta untuk menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan mereka dengan pernyataan tersebut.

Setelah menentukan sampel penelitian, langkah selanjutnya menyusun daftar pertanyaan. Hasil indentifikasi faktor-faktor tersebut diformulasikan menjadi suatu daftar pertanyaan yang disusun dengan menggunakan skala linkert, dengan skala meliputi – 2 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya sangat lemah, – 1 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya agak lemah, 0 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya netral, + 1 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya agak unggul, + 2 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya sangat unggul.

Pada kuesioner ini, responden diminta untuk menentukan ranking atas daftar pertanyaan. Misalkan ada 5 pertanyaan, maka untuk satu butir pertanyaan (misal pertanyaan nomor 1 urut sampai 5), responden memberikan ranking yaitu pertanyaan nomor 1 : rangking 4, pertanyaan nomor 2 : rangking 2, pertanyaan nomor 3 : rangking 1, pertanyaan nomor 4 : rangking 3, pertanyaan nomor 5 : rangking 5.

Dengan membuat skala skoring tersebut, maka kita dapat menentukan hasil perhitungan yang menunjukkan kekuatan dan kelemahan posisi UMKM yang sedang diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah responden mengisi kuesioner, maka dilakukan tabulasi untuk menghitung distribusi frekuensi yang paling tinggi untuk masing-masing butir pertanyaan. Hasil dari distribusi frekuensi yang tertinggi itulah yang akan dipilih sesuai dengan skala pilihan responden untuk menentukan langkah analisis Strategic Advantage Profile (SAP). Misal hasil distribusi frekuensi yang tertinggi berada pada skala linkert – 1, maka untuk butir pertanyaan tersebut posisi perusahaan adalah agak lemah dibandingkan dengan pesaing terdekatnya.

Menentukan bobot atas tiap kuesioner. Penentuan bobot kuesioner ini untuk menentukan skor yang akan diperoleh perusahaan dalam analisis Strategic Advantage Profile (SAP). Penentuan bobot tiap butir pertanyaan tergantung dari jumlah kuesioner. Nilai bobot untuk keseluruhan kuesioner adalah misalnya kalau ada 5 pertanyaan maka bobot atas butir pertanyaan yang sesuai dengan rangking tersebut dapat dihitung dengan cara menentukan jumlah angka pembagi dengan cara menjumlah angka 1,2,3,4 dan 5 (karena pertanyaan ada 5 butir), hasilnya 15.

Kemudian menentukan bobot tiap rangking dari butir pertanyaan. - rangking 1, bobotnya :  $5/15$  hasilnya 0,3333, - rangking 2, bobotnya :  $4/15$  hasilnya 0,2667, - rangking 3, bobotnya :  $3/15$  hasilnya 0,2000, - rangking 4, bobotnya :  $2/15$  hasilnya 0,1333, - rangking 5, bobotnya :  $1/15$  hasilnya 0,0667

Analisis tiap butir pertanyaan dengan cara mengkalikan bobot dengan hasil pilihan responden yang terpilih dari distribusi frekuensi yang tertinggi sesuai dengan skala linker. Misal responden nomor 1 terpilih karena distribusi frekuensinya paling tinggi, dia memilih untuk pertanyaan nomor 1 dengan skala linker memilih angka + 1, sedangkan pertanyaan nomor satu adalah rangking 1 dengan bobot 0,3333 maka untuk butir pertanyaan nomor satu hasilnya adalah  $+1 \times 0,333$ , hasilnya + 0,3333. Demikian seterusnya tiap butir pertanyaan dilakukan hal yang sama, kemudian hasil tersebut dijumlah semuanya untuk menentukan nilai akhir posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya. Dari tiap butir pertanyaan tersebut dapat diketahui pula faktor-faktor internal apa sajakah yang menjadi pendorong dan penghambat bagi perusahaan

Berikut ini adalah contoh penerapan Analisis Strategy Advantage Profile suatu perusahaan dengan 13 butir pertanyaan hasilnya setelah dimasukan dalam tabel analisis Strategic Advantage Profile (SAP) tampak contoh daftar kuesioner tentang posisi Perusahaan dengan penjelasan – 2 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya sangat lemah, – 1 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya agak lemah, 0 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya netral, + 1 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya agak unggul, + 2 Artinya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya sangat unggul.

Hasil tabulasi kuesioner tampak pada tabel 2 , dengan langkah sebagai berikut :

1. Menetapkan ranking berdasarkan distribusi frekuensi yang tertinggi dari pendapat responden.
2. Menghitung bobot berdasarkan jumlah ranking yang telah dipilih oleh responden dengan memperhitungkan jumlah kuesioner.
3. Memasukkan kategori atas penilaian responden dari distribusi frekuensi yang tertinggi berdasarkan skala linkert.
4. Menganalisis tiap butir pertanyaan dari hasil pendapat responden dengan cara mengalikan bobot dengan kategorinya.
5. Menjumlahkan hasil perkalian bobot dengan kategori tiap butir pertanyaan yang merupakan hasil akhir tentang posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya.

Tabel 1. Hasil Tabel Perbandingan

No.	Komponen	Ran	Bobot	Kategori					Hasil
				-2	-1	0	+1	+2	
1	Area Parkir	13	0,011		-1				-0,011
2	Interior Ruangan	12	0,022			0			0
3	Bangunan Outlet	11	0,033			0			0
4	Kebersihan	10	0,044			0			0
5	Modal	9	0,055		-1				-0,055
6	Merk/Citra Dagang	8	0,065			0			0
7	Manajemen	7	0,076		-1				-0,076
8	Peralatan Usaha	6	0,088		-1				-0,088
9	Kualitas Produk	5	0,098			0			0
10	Pemasaran	4	0,110		-1				-0,11
11	Harga Jual Produk	3	0,121				+1		0,121
12	Pelayanan	2	0,132			0			0
13	Kualitas SDM	1	0,142		-1				-0,142
14	Cita Rasa Produk	14	0,121				+1		0,121
Hasil									-0,24

Sumber: Data penelitian, 2022

Tampak dalam tabel satu tersebut hanya ada 2 faktor yang menjadi keunggulan Bakso ECO, yaitu tentang harga jual dan cita rasa produk lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Sedangkan faktor yang netral terdiri :

1. Gedung
2. Interior ruangan
3. Kebersihan
4. Merk/Citra Dagang
5. Pelayanan
6. Kualitas produk

Sedangkan faktor penghambat yang menjadi kelemahan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya ada 6 faktor yaitu :

1. Area parkir
2. Manajemen
3. Kemampuan SDM
4. Modal
5. Peralatan Usaha
6. Pemasaran.

Hasil akhir jumlah perkalian antara bobot dengan kategori menunjukkan nilai  $-0,24$ , artinya posisi Bakso ECO dibandingkan dengan pesaing terdekatnya agak lemah. Untuk selanjutnya manajemen dapat menganalisis lebih lanjut untuk menentukan strategi perusahaan dengan mengkaji ulang faktor-faktor yang menjadi penyebab lemahnya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Melalui analisis Strategic Advantage Profile (SAP) ini perusahaan dapat mengetahui faktor internal yang menjadi sumber penghambat atau pendorong keunggulan perusahaan dengan kompetitorinya. Dengan mengetahui kelemahan dan keunggulan internal perusahaan, maka amat berguna bagi pihak pengambil keputusan untuk melakukan perubahan dan perbaikan terutama yang menyangkut faktor penghambat, sehingga perusahaan dapat menekan dari resiko operasional terutama disisi kemampuan.

Analisis Strategic Advantage Profile (SAP) ini sangat sederhana dan mudah penerapannya sehingga sangat cocok digunakan oleh UMKM untuk mengetahui posisi keunggulan kelemahannya. Analisis ini banyak digunakan untuk perusahaan yang ingin mengetahui posisinya dibandingkan dengan pesaing terdekatnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases. Pearson.
- Boje D.M, 1995, Strategic Management : A Study of Story Performance in an Office- Supply Firm, March.
- Boston Consulting Group, Marketing Position , Journal 45, No. 4:433-434
- Chaitman, Jennifer A and Karen A. Jehn, 1994, Assesing The Relationship Between- Industry Characterictics and Organizational Culture: How Can Yoe Be?, Academic of Management Journal 37, No. 3:522-533
- Culture Strategy, and Cahnge in The New Age, A Plume Book, New York 1994, Cultures and Organization, Intercultural Cooperation and its Importance for Survival : Software of the Mind, The Successful Strategist Series, Harper Collins Publisher, London
- Glueck, W. F., & Shoemaker, P. J. H. (1989). Strategic Advantage Profiles and Strategies for Differentiation. Journal of Marketing, 53(2), 21-35.
- Grant, R. M. (2019). Contemporary strategy analysis: Text and cases edition. John Wiley & Sons.
- Hamidi, 2004 Metode Penelitian Kualitataif. Malang UMM
- Hickman, Crig. R and Michael A Silva, 1984, Creating Excelence, Managing Corporate
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2019). Strategic management theory: An integrated approach. Cengage Learning.
- J.Supranto. 2003. Metode Riset:Aplikasi dalam Pemasaran. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Johnson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2017). Exploring strategy: Text and cases. Pearson.
- Kilmann, RH & Saxton, MJ 1983 The Kilmann-Saxton Culture Gap Survey, Pittsburg, PA : Organizational Design Consultants
- Kopia Karanji Gorontalo
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. Simon and Schuster.
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
- Porter, Michael E 1988, Comperitive Strategy, New York : Press
- Rangkuti, Freddy. 2005. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rifki Mohamad, Idris Yanto Niode, Jurnal Analisis Strategi Daya Saing (Competitive Advantage)
- Rumelt, R. P. (1974). Strategy, structure, and economic performance. Harvard Business Press.
- Soeratno dan Lincoln Arsyad. 2008. Metode Penelitian: Untuk Ekonomi dan Bisnis. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suhardi, 2010. Jurnal Mengetahui Posisi Perusahaan Melalui Analisis SAP
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic management journal, 18(7), 509-533.