

# Strategi Pemasaran Perusahaan Jasa Pengiriman Dengan Metode SWOT dan QSPM

Chery Desirino

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Mercu Buana  
Jl. Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta Barat 11650

Email korespondensi: [cherydesirino@yahoo.co.id](mailto:cherydesirino@yahoo.co.id)

## Abstrak

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan jasa ekspedisi pengiriman paket dimana perusahaan ini telah berkembang pesat sejak tahun 2015. Namun, dalam sebuah pengambilan data yang dilakukan perusahaan ditemukan adanya kerugian di bulan tertentu sehingga perlu di analisis penyebab terjadinya kerugian tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang berpengaruh untuk mengembangkan strategi pemasaran jasa nantinya. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode SWOT dan QSPM. Dari analisis tersebut ditemukan beberapa faktor sehingga bisa di evaluasi agar perusahaan tidak salah menegambil keputusan kedepannya. Pada akhir hasil analisis ditemukan bahwa perusahaan berada pada kuadran I yang artinya perusahaan berada pada pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetitif yang kuat. Setelah dihasilkan 12 alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan dan berdasarkan dari matriks QSPM, dari 12 terdapat satu strategi yang diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu memberikan kemudahan untuk konsumen dalam melakukan pemesanan jasa tanpa harus datang ke lokasi dengan skor TAS tertinggi yakni sebesar 5,521.

**Kata kunci:** SWOT, QSPM, Pemasaran.

## Abstract

*This research was conducted at one of the package delivery forwarding service companies where this company has grown rapidly since 2015. However, in a data collection conducted by the company it was found that there was a loss in a certain month so it is necessary to analyze the causes of the loss. The purpose of this study is to determine what factors influence the development of a service marketing strategy later. The method used in this research is the SWOT and QSPM methods. From this analysis, several factors were found so that they could be evaluated so that the company did not make the wrong decision in the future. At the end of the analyst's results, it is found that the company is in quadrant I, which means that the company is in a high market growth and a strong competitive position. After producing 12 alternative strategies that can be chosen by the company and based on the QSPM matrix, out of 12 there is one strategy that is prioritized by the company, which is to make it easier for consumers to order services without having to come to the location with the highest TAS score of 5.521.*

**Keywords:** SWOT, QSPM, Marketing

## 1. Pendahuluan

Menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat saat ini, seperti jasa pengiriman barang banyak perusahaan yang berorientasi pada konsumen. Dalam pengertian bahwa perusahaan menggunakan strategi pemasaran yang terintegrasi dengan tujuan meningkatkan kepuasan konsumen dalam menentukan pilihan. Hal ini sesuai pernyataan Hammer and Champy, 1993 dalam Herawati dan Halim (2008) bahwa Perubahan lingkungan bisnis yang disertai dengan globalisasi ekonomi berdampak terhadap 3C yang meliputi customer, competition, and change. Saat ini customer yang memegang kendali bisnis, yang sebelumnya produsen yang menentukan produk dan jasa apa yang harus disediakan di pasar.

Dengan demikian perilaku konsumen dapat digunakan sebagai alat untuk melihat peluang-peluang baru yang timbul ataupun untuk mengantisipasi persaingan yang sedemikian ketatnya ini. Salah satu strategi yang dilakukan perusahaan jasa pengiriman barang yaitu dengan mencermati permintaan pelanggan terhadap jasa yang ditawarkan. Perubahan dari orientasi produk kepada orientasi pasar menjadikan

perusahaan harus selalumengikuti perubahan yang terjadi di pasar.

Perusahaan jasa pengiriman barang harus selalu mengikuti keinginan dan kebutuhanpelanggan yang selalu berubah, menciptakan produk–produk yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan mempelajari secara kontinyu kemungkinan keuntungan yang akandiperoleh atas jasa yang dilakukan. Tujuan akhir dari konsep pemasaran adalah berorientasipada kepuasan sehingga pelanggan tetap loyal terhadap jasa yang ditawarkan. Di perusahaanjasa pengiriman yang saya teliti terjadi penurunan omset di bulan tertentu, sehingga mengharuskan merancang strategi agar tidak terjadi hal yang berulang dikemudian hari. Agar menghindari dari pembahasan masalah yang meluas maka diperlukan batasan-batasan masalah yang sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan masalah lebih terarah pada tujuan yang akan dicapai, maka yang perlu dihadapi perlu adanya pembatasan sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan pada strategi pemasaran pada perusahaan jasa ekspedisi yang diteliti.
2. Metode yang digunakan hanya dengan analisis SWOT dan QSPM.
3. Hanya menggunakan data tahun 2020 dari bulan januari sampai dengan juli.

## 2. Metode

### *Strategi*

Strategi adalah metode yang digunakan oleh organisasi untuk bergerak dari satu posisi ke posisi yang lain Grede (2008). Bergerak dalam artinya adalah ketika perusahaan menetapkan strategi maka hal ini akan berdampak kepada perusahaan. Dampak tersebut dapat membuat perusahaan menjadi berkembang dan maju ataupun dapat membuat kinerja perusahaan menurun. Perubahan tersebutlah yang membuat perusahaan tersebut bergerak. Sedangkan menurut Sjafrizal (2008), strategi adalah cara untuk mencapai tujuan berdasarkan analisa terhadap faktor internal dan eksternal. Faktor internal yangndimaksud adalah faktor lingkungan perusahaan baik dari segi kekuatan ataupun kelemahan yang dimiliki. Sedangkan faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman yang didapat dari faktor diluar perusahaan.

### *SWOT*

Pengertian analisis SWOT adalah evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang terdapat pada individu atau organisasi (Kotler, 2009). Pengertian analisis SWOT adalah bagian dari proses manajemen strategik perusahaan yang bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan. Kelemahan dan kekuatan utama tersebut dibandingkan dengan peluang dan ancaman ekstern sebagai landasan untuk menghasilkan berbagai alternatif strategi (Kotler, 2009). Hasil akhir dari analisis ini adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan atau meningkatkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. SWOT adalah singkatan dari:

S = Strength (kekuatan).

W = Weaknesses (kelemahan).

O = Opportunities (Peluang).

T = Threats (hambatan).

### *Pengertian SWOT*

Strenght (S) yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu di lakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan di bandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat di manfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.

Weakness (W) yaitu analisi kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.

Opportunity (O) yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk

mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang.

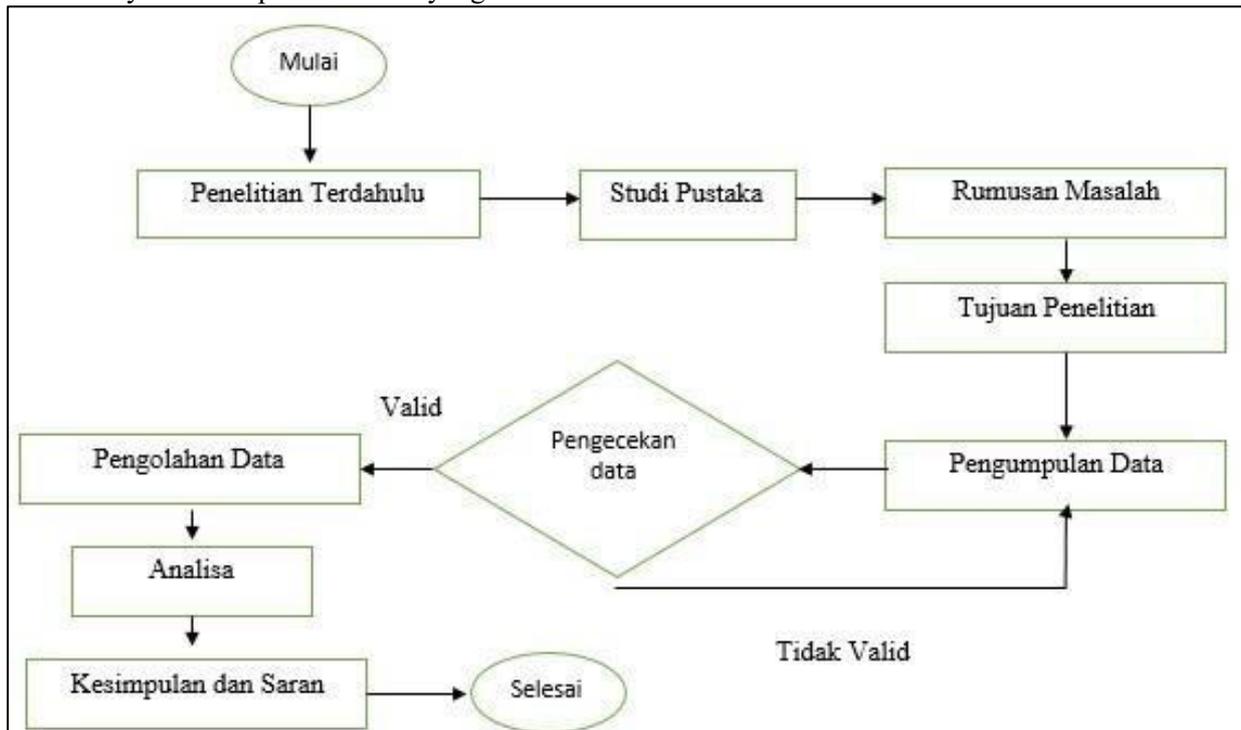
Threats (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

**QSPM**

QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternative-alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal eksternal, serta alat alternatif strategi pada tahap pencocokan. Pada kerangka perumusan strategi komprehensif QSPM menggunakan input dari analisis Tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis Tahap 2 untuk menentukan secara objektif di antara alternatif strategi. Yaitu, Matriks EFE SWOT, Matriks IFE, yang membentuk Tahap 1, digabung dengan Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks IE, Matriks Grand Strategy, yang membentuk dalam Tahap 2, memberikan informasi yang dibutuhkan untuk membuat QSPM ( Tahap 3). QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Seperti alat analisis perumusan-strategi lainnya, QSPM membutuhkan penilaian intuitif yang baik.

**Metode Penelitian**

Metodologi penelitian berisi mengenai langkah-langkah dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.



Gambar 1. Flowchart Metodologi Penelitian

**3. Hasil Penelitian.  
Pengumpulan Data**

Tabel 1. Penjualan Perusahaan Tahun 2020

No	Bulan	Pendapatan	Beban	Laba/Rugi
1	Januari	Rp 72,328,636	Rp 36,148,786	Rp 36,179,850
2	Februari	Rp 41,594,000	Rp 34,166,493	Rp 7,427,507
3	Maret	Rp 52,678,543	Rp 34,637,000	Rp 18,041,543

4	April	Rp 41,784,315	Rp 42,284,975	-Rp500,66
5	Mei	Rp 59,901,234	Rp 42,067,258	Rp 17,833,976
6	Juni	Rp 41,012,925	Rp 42,011,155	-Rp998,23
7	Juli	Rp 52,105,850	Rp 42,765,503	Rp 9,340,347

Berdasarkan tabel diatas dijelaskan bahwa perusahaan mengalami kerugian di bulan April sebesar Rp 500.660 dan juga kerugian di bulan Juni sebesar Rp 998.230 sehingga di perlukanya strategi untuk menghindari kerugian di bulan lain.

Untuk mencari tahu strategi yang perlu dilakukan, maka disebarakan kuesioner untuk mencari tahu tentang kelebihan dan kekurangan perusahaan.

### Kuesioner

Tabel 2. Kuesioner IFE

No.	Kekuatan	Rating			
		1	2	3	4
A	Armada yang cukup untuk menunjang kegiatan ekspedisi				
B	Memiliki SOP yang telah berjalan baik				
C	Layanan berkualitas dengan harga terjangkau				
D	Dapat menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pelanggan				
E	Modal yang memadai				
F	Memiliki beberapa pelanggan setia				
G	Layanan update report yang akurat				
H	Website yang mudah di akses				
I	Kerja sama yang baik antar pekerja				
J	Mampu menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mitra				
K	Memiliki semua akun media sosial				
L	Sering mengikuti Event atau pameran				
<b>Kelemahan</b>					
M	Jumlah SDM masih terbatas dan belum banyak pengalaman				
N	Manajemen belum memiliki fasilitas pengembangan dan pelatihan karyawan				
O	Perusahaan masih terbilang baru dalam bisnis ekspedisi logistik				
P	Masih sering terjadi kelalaian saat pengiriman barang				
Q	Keterbatasan gudang jika dalam masa high season				
R	Minimnya modal untuk pengembangan usaha				

Tabel diatas adalah contoh kuesioner faktor-faktor internal yang nantinya akan diberikan kepada responden untuk diisi, tabel tersebut digunakan untuk menentukan faktor kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh perusahaan.

Tabel 3. Kuesioner EFE

No.	Peluang	Rating			
		1	2	3	4
A.	Pangsa pasar yang luas				
B.	Dapat mengambil alih pekerjaan apabila pesaing mengalami overload				
C.	Tingginya kebutuhan jasa pengiriman saat ini				
D.	Jakarta sebagai ibukota				
E.	Tingginya loyalitas konsumen				
F.	Berkembangnya Teknologi				

G.	Masyarakat yang konsumtif
H.	Adanya virus yang mengharuskan konsumen dirumah
I.	Perdagangan Bebas
<b>Ancaman</b>	
J.	Armada transportasi kompetitor lebih lengkap
K.	Kompetitor multinasional dengan harga lebih murah
L.	Munculnya kompetitor baru
M.	Terkadang distribusi terkendala cuaca yang tidak bisa ditebak
N.	Kenaikan bahan bakar mempengaruhi biaya pengiriman
O.	Beralihnya konsumen ke kompetitor
P.	Adanya harga yang kompetitif
Q.	Jumlah barang yang tidak terkontrol di bulan tertentu
R.	Tingginya loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan

Tabel diatas adalah contoh kuesioner faktor-faktor eksternal yang nantinya akan diberikan kepada responden untuk diisi, tabel tersebut digunakan untuk menentukan faktor peluang dan ancaman apa saja yang dimiliki oleh perusahaan.

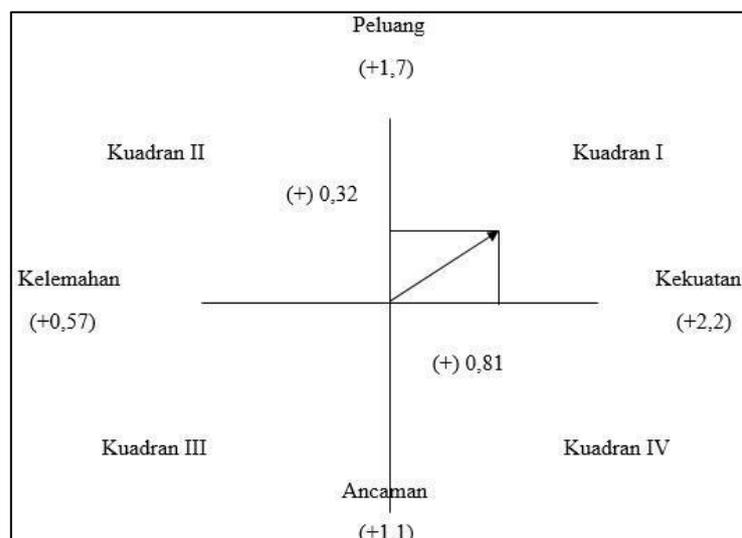
### Matriks Grand Strategy

Berdasarkan tabel matriks IFAS yang di peroleh hasil bahwa total nilai skor untuk faktor kekuatan adalah 2,211 dan total nilai skor untuk faktor kelemahan adalah 0,575. Sementara itu, berdasarkan tabel matriks EFAS dari perusahaan ekspedisi memperoleh total nilai skor untuk faktor peluang adalah 1,781 dan nilai skor untuk faktor ancaman adalah 1,136. Untuk menentukan selisih nilai skor, langkah selanjutnya yaitu dengan menggunakan rumus  $(S - W) / 2$  untuk faktor internal,  $(O - T) / 2$  untuk faktor eksternal. Berikut ini adalah hasil dari selisih nilai skor faktor internal dan faktor eksternal.

Tabel 4. Selisih Nilai Skor

Faktor	Nilai Skor	Hasil
<b>Internal</b>		
Kekuatan (Strength)	2,211	0,818
Kelemahan (Weakness)	0,575	
<b>Eksternal</b>		
Peluang (Oppornities)	1,781	0,322
Ancaman (Threats)	1,136	

Dari hasil identifikasi seluruh faktor internal dan eksternal serta penentuan selisih nilai skor. Faktor internal mendapatkan hasil +0,818 dan faktor eksternal mendapatkan hasil +0,322. kemudian digambarkan dalam matriks grand strategi.



Gambar 2. Matriks Grand Strategy

### Strategy Kuantitatif

Matriks Grand Strategy perusahaan berada di kuadran I, Pada Kuadran I mewakili perusahaan dengan pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetitif yang kuat. Perusahaan pada kuadran ini mempunyai posisi yang sangat bagus. Untuk perusahaan ini, terus berkonsentrasi pada pasar saat ini (penetrasi pasar dan pengembangan pasar) dan saat ini (pengembangan) adalah strategi yang paling sesuai.

Tabel 5. Kombinasi Strategi Kuantitatif

Internal Ekstrenal		Kekuatan (S)		Kelemahan (W)	
		SO Strategi		WO Strategi	
Peluang (O)	$= 2,2 + 1,7$ $= 3,9$	ST Strategi		WT Strategi	
Ancaman (T)	$= 2,2 + 1,1$ $= 3,3$				

Kombinasi strategi yang disajikan pada tabel merupakan analisis model kuantitatif perumusan strategi yang didasarkan pada jumlah nilai skor pada masing-masing faktor yang ada dan pada masing-masing strategi baik itu untuk strategi SO, WO, ST, dan WT. Berdasarkan tabel tersebut maka sebaiknya memanfaatkan strategi SO karena mempunyai nilai skor tertinggi yaitu 3,9 jika dibandingkan dengan strategi yang lain. Selanjutnya diikuti dengan strategi ST dengan nilai 3,3, strategi WO dengan nilai 2,27 dan yang terakhir strategi WT dengan nilai 1,67. Pada hasil analisis matriks SWOT dengan analisis model kuantitatif untuk mendapatkan perumusan yang efektif yaitu strategi SO, dengan menggunakan kekuatan (strength) untuk memanfaatkan berbagai peluang (opportunities) maka implementasi strategi SO adalah (1) Mempertahankan harga dan kualitas agar tetap menjadi pilihan konsumen. (2) Menambah outlet lagi dilokasi yang strategis agar produk lebih dikenal masyarakat.

### Hasil QSPM

QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, penilaian pada matriks QSPM ini sama seperti matriks IFE dan EFE yaitu dengan skala 1-4 dimana nilai yang semakin tinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut sesuai dengan kondisi perusahaan. Berikut ini merupakan hasil dari penilaian matriks QSPM.

Keterangan Penilaian Rating ;

- 1 = Strategi yang tidak sesuai
- 2 = Strategi yang kurang sesuai
- 3 = Strategi yang mungkin sesuai

4 = Srtaregi yang sangat sesuai

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi pada perusahaan saat ini adalah strategi 12 dengan nilai 5,521 diikuti dengan strategi 3 dengan nilai 5,517. Strategi pengembangan produk adalah strategi yang dibuat perusahaan untuk melakukan perbaikan produk layanan jasa yang sudah ada selama ini atau mengembangkan layanan jasa yang baru dengan tujuan meningkatkan penjualan perusahaan.

#### **4. Kesimpulan dan Saran**

Dengan adanya penurunan waktu setup mesin di workstation proofing menjadikan penambahan waktu yang tersedia untuk produksi bertambah, karena waste lamanya waktu setup mesin dapat diminimalisir dengan penerapan SMED. Sehingga nantinya dapat digunakan untuk memproof cylinder lainnya apabila sewaktu-waktu ada pengiriman yang mendadak, hal ini dapat dilihat dengan membandingkan selisih waktu yang tersedia sebelum dan setelah penerapan SMED

#### **Kesimpulan**

Hasil penelitian menggunakan matriks SWOT Perusahaan berada pada kuadran I yang artinya perusahaan dengan pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetitif yang kuat. Terus berkonsentrasi pada pasar saat ini (penetrasi pasar dan pengembangan pasar) dan produk saat ini (pengembangan produk) adalah strategi yang sesuai. Dan pada Pada hasil analisis matriks SWOT dengan analisis model kuantitatif untuk mendapatkan perumusan yang efektif yaitu strategi SO, dengan menggunakan kekuatan (strength) untuk memanfaatkan berbagai peluang (opportunities) maka implementasi strategi SO adalah

- a. Memberikan promo menarik untuk konsumen yang setia agar tidak berpindah ke kompetitor lain.
- b. Menambah cabang di kota-kota kecil yang belum dijangkau kompetitor agar brand lebih dikenal masyarakat.

Hasil dari analisis SWOT, dihasilkan 12 alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan dan berdasarkan dari matriks QSPM, dari 12 alternatif strategi yang ada terdapat satu strategi yang diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu memberikan kemudahan untuk konsumen dalam melakukan pemesanan jasa tanpa harus datang ke lokasi dengan skor TAS tertinggi yakni sebesar 5,521.

#### **Saran**

Saran untuk perusahaan adalah, perlunya memberikan inovasi baru agar perusahaan bisa terus berkembang dan bersaing dengan perusahaan yang sudah ada ataupun yang baru. Pengambilan keputusan yang tepat juga di butuhkan perusahaan untuk kedepanya, karena akan mempengaruhi hasil penjualan jasa pengiriman.

#### **Daftar Pustaka**

- Abya, H., Khalili, M., Ebrahimi, M., & Movahed, A. 2015. Strategic planning for tourism industry using SWOT and QSPM. *Management Science Letters*, 5(3), 295-300.
- Akhavan, P., Barak, S., Maghsoudlou, H., & Antuchevičienė, J. 2015. FQSPM-SWOT for strategic alliance planning and partner selection; case study in a holding car manufacturer company. *Technological and Economic Development of Economy*, 21(2), 165-185.
- Arief, A. Rachman. 2005. *Pengantar Ilmu Perhotelan dan Restoran*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu
- Caroline, C., & Lahindah, L. Analisa dan usulan strategi pemasaran dengan metode QSPM (studi kasus pada UMKM) di Bandung: pakan ikan waringin Bandung). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 16(2), 86- 102.
- Caroline, C., & Lahindah, L. 2017. *Jurnal Manajemen Indonesia Vol. 17-No. 2 Agustus 2017* 35 Analisa dan usulan strategi pemasaran dengan metode QSPM (studi kasus pada UMKM) di Bandung: pakan ikan waringin Bandung). *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(2), 113-123.
- Ghaffari, K., Delgosha, M. S., & Abdolvand, N. 2014. Towards cloud computing: a SWOT analysis on its adoption in SMEs. *arXiv preprint arXiv:1405.1932*.
- Gupta, M. 2015. Strategy formulation for performance improvement of indian corrugated industry: An application of SWOT analysis and QSPM Matrix. *Journal of Applied Packaging Research*, 7(3), 3.
- James, A. S., Freeman, R. E., & Daniel Jr, R. G. 2005. *Vdyba*. p 434.
- Kotler, P. 2009. *Marketing management: A south Asian perspective*: Pearson Education India.

- Machmud, S., & Sidharta, I. 2013. Model Kajian Pendekatan Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Sektor UMKM di Kota Bandung (Model Study of Strategic Management Approach In SMEs Sector Improvement In Bandung). *Jurnal Computech & Bisnis*, 7(1), 56-66.
- Mirzakhani, M., Parsaamal, E., & Golzar, A. 2014. Strategy Formulation with SWOT Matrix: A Case Study of an Iranian Company. *Global Business & Management Research*, 6(2).
- Pearce, I., & John, A. Robinson, 2008. *Manajemen Strategis Formulasi Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat
- Pride, W. M., Hughes, R. J., & Kapoor, J. R. 2012. *Introduction to Business: South-Western/Cengage Learning*.
- Rais, S. 2009. Wahkyudin. 2009. Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan analisis SWOT. *Jurnal Pengembangan Bisnis & Manajemen STIE PBM*, 9(14).
- Rangkuti, F. 1997. *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT Gramedia
- Rangkuti, F. 1998. *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*: Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Salehi, M., Askari, J., & Behrouzi, S. 2014. Strategy formulation by SWOT and QSPM Matrix (Case study: Sanitary Ware Company of Golsar Fars). *Int. SAMANM J. Mark. Manag*, 2(2), 74-83.
- Seels, B. B., & Richey, R. C. 2012. *Instructional technology: The definition and domains of the field*: IAP. Association for educational communications and technology. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Setyorini, Hany; Mas'ud Effendi dan Imam Santoso. 2014. Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) (Studi Kasus Di Restoran Waroeng Steak and Shake Cabang Soekarno Hatta Malang).
- Shojaie, M., Hamidian, M., & Basiji, A. 2014. Strategy Planning Using SWOT Analysis and QSPM Model A Case Study of Baridsoft Company (One of the top and leader companies of Iranian software industry). *International Journal of Scientific Management and Development*, 2(7), 252-257.
- Tessmer, M., & Richey, R. C. 1997. The role of context in learning and instructional design. *Educational technology research and development*, 45(2), 85-111.