

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dunia saat ini terus mengalami perubahan di berbagai sektor seperti halnya teknologi, pendidikan, sosial, budaya dan terutama pada sektor ekonomi. Perkembangan di dunia ekonomi terus mengalami perubahan yang signifikan diberbagai Negara dan begitu pula terjadi di Indonesia menuju kearah zaman yang semakin berkembang dan maju. Dimana saat ini organisasi bisnis terus berkompetisi dan bukan hanya ditingkatkan pada pasar lokal, tetapi juga sudah memasuki pasar global.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) memiliki peran besar dalam membangun ekonomi nasional. Selain itu berperan juga didalam pertumbuhan ekonomi nasional serta penyerapan tenaga kerja, UMKM berperan didalam pendistribusian hasil pembangunan sebagai motor penggerak pertumbuhan aktivitas ekonomi nasional. Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki tujuan sama yaitu memaksimalkan keuntungan melalui peningkatan penjualan. Sebab dengan meningkatnya penjualan, perusahaan akan dapat laba optimal. Keberadaan UMKM menjadi terobosan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang ada di tengah-tengah masyarakat. Dimana pelaku bisnis UMKM ini diharapkan akan mampu mengurangi angka pengangguran karena silih dari lapangan pekerjaan yang terbatas.

Pengembangan serta pemberdayaan UMKM adalah yang strategis terutama dalam perluasan kesempatan kerja. UMKM ini juga menghadapi berbagai macam permasalahan dalam perkembangannya yaitu terbatasnya modal kerja, sumber daya manusia rendah, dan minimnya pengetahuan serta teknologi (Sudaryanto, 2012). Permasalahan yang lainnya yaitu keterkaitannya dengan prospek usaha yang kurang jelas serta perencanaan, visi misi yang belum mantap. Seiring berkembangnya ilmu dan teknologi serta perkembangan daya saing industry yang telah mengalami perubahan zaman. UMKM perlu memahami bagaimana sebenarnya untuk menciptakan nilai terbaik untuk konsumen yang ingin dijangkau sehingga aktivitas bisnis mereka tersebut mendapatkan kepercayaan dari pelanggan untuk memberikan nilai terbaik.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan istilah yang mengacu dalam jenis usaha kecil memiliki kekayaan bersih dan usahanya yang berdiri sendiri. Menurut keputusan Presiden RI No. 99 Tahun 1998 mengenai pengertian UMKM ialah kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil dengan bidang usaha secara mayoritas yaitu merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah persaingan usaha tidak sehat. Besarnya peluang untuk mendirikan sebuah usaha yang baru dengan melihatnya berbagai potensi yang ada saat ini. Semakin banyak usaha yang didirikan maka semakin sulit untuk mengatasi dan mengetahui serta mengantisipasi perubahan yang dibutuhkan atau diperlukan.

Perusahaan yang dapat untuk bertahan dan berkembang ialah perusahaan yang memiliki strategi pemasaran yang tepat. Strategi pemasaran perlu ditinjau dan dikembangkan agar sesuai dengan perubahan dari lingkungan pasar yang dituju.

Dimana UMKM juga berperan didalam pendistribusian hasil pembangunan yang merupakan motor penggerak pertumbuhan aktivitas ekonomi nasional. Banyak perusahaan UMKM yang gulung tikar karena salah dalam menentukan strategi pemasarannya yang dijalankan dan dapat menyebabkan kerugian besar pada pemiliknya. Di Indonesia UMKM memiliki peran penting dalam pembangunan perekonomian Indonesia. UMKM juga berperan dalam pendistribusian hasil pembangunan dan penyerapan tenaga kerja, baik ditinjau dari segi jumlah usahanya maupun dari segi penciptaan lapangan kerja. *Marketing program* merupakan sebuah program pemasaran dengan tujuan memberikan apresiasi atas loyalitas, kontribusi pelanggan dan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas.

Program pemasaran dibentuk dengan cara untuk menawarkan kepada publik tertentu maupun target market dengan serangkaian benefit atas fasilitas. Dalam dunia marketing program pemasaran diberi kepada mereka yang melakukan pembelian yang cukup besar atau telah memberikan kontribusi besar kepada perusahaan.

Analisis SWOT ialah mengidentifikasi dan mencakup upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman untuk menentukan kinerja perusahaan dan informasi eksternal dari berbagai sumber yang termasuk yaitu pelanggan, pemasok, rekan perusahaan lain (Richard, 2010). Untuk mengatasi permasalahan pemasaran perlu diterapkan strategi-strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis SWOT terbukti dapat menentukan kelebihan, kelemahan, kesempatan dan tantangan yang dihadapi UMKM.

Perubahan yang begitu cepat yang terjadi dalam lingkungan bisnis ini menuntut setiap pelaku usaha selalu memberikan perhatian dan respon terhadap lingkungannya, yang kemudian merumuskan strategi agar mampu mengantisipasi perubahan dan pencapaian tujuan UMKM. Perumusan strategi bisnis mensyaratkan adanya analisis yang mendalam terhadap munculnya peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, serta menuntut adanya pemahaman yang cermat terhadap faktor internal UMKM. Didasari atas pentingnya perumusan strategi, proses perumusan strategi merupakan suatu rangkaian kegiatan untuk menemukan strategi yang tepat bagi UMKM. Rangkaian kegiatan yang diperlukan meliputi analisis lingkungan UMKM, baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal untuk mengetahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan yang dapat memperlancar ataupun menghambat perkembangan UMKM.

Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal dan internal UMKM tersebut di atas selanjutnya dilakukan analisa strategis apa saja yang bisa dilakukan oleh UMKM. Dengan adanya beberapa alternatif pilihan strategi yang bisa digunakan oleh UMKM, maka UMKM perlu menetapkan satu pilihan strategi yang paling baik untuk digunakan di antara pilihan-pilihan lainnya yang paling dimungkinkan untuk digunakan UMKM. Tujuan dari analisis lingkungan tersebut adalah agar UMKM mampu memanfaatkan informasi perubahan untuk mendapatkan keunggulan kompetitifnya di masa depan. UMKM harus memiliki strategi yang handal, tepat dan sesuai, serta efektif untuk dapat memenangkan persaingan dalam dunia bisnis.

Pematang Baih adalah salah satu sentra UMKM yang ada di Kota Pasir Pengaraian, tepatnya para UMKM ini berlokasi disekitar Masjid *Islamic Center* yang merupakan *icon* kabupaten Rokan Hulu. Sehingga wilayah ini menjadi pusat strategis bagi para pelaku UMKM untuk menjalankan usahanya dikarenakan banyaknya pengunjung yang datang baik itu ke Masjid *Islamic Center* maupun ke area Pematang Baih. Hampir setiap harinya wilayah Pematang Baih ramai oleh pengunjung, terutama di hari libur. Bagusnya prospek *marketing* bagi pelaku UMKM tentunya hal ini turut mendorong pertumbuhan jumlah sektor UMKM yang ada di Pematang Baih. Adapun perkembangan jumlah unit usaha berskala mikro, kecil dan menengah di Pematang Baih Periode 2017 - 2019 dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan sebagaimana ditunjukkan oleh tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan Jumlah UMKM di Pematang Baih**

No	Skala Usaha	2017	2018	2019
1.	Usaha Mikro	82	84	93
2.	Usaha Kecil	7	8	7
3.	Usaha menengah	6	7	5
Total		95	99	105

Sumber : Dsiperindag Kabupaten Rokan Hulu, 2020

Dari Tabel di 1.1 dapat dilihat perkembangan jumlah UMKM di Pematang Baih setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Perkembangan unit usaha mikro dan kecil di Pematang Baih cenderung meningkat dari tahun 2017-2019. Unit usaha yang mengalami perkembangan yang cepat adalah usaha mikro. Hal ini dikarenakan kegiatan usaha mikro merupakan pilihan terakhir bagi masyarakat yang tidak bisa mendapat pekerjaan yang lebih baik. Usaha mikro juga tidak membutuhkan modal yang besar dan keahlian khusus untuk menjalankannya. sehingga banyak masyarakat yang membuka usaha kecil-kecilan dan sangat sederhana. Disamping itu dikarenakan tingkat pendidikan yang rendah, sehingga masyarakat tidak dapat memperoleh pekerjaan di sektor formal atau pekerjaan dengan pendapatan yang layak sehingga membuka usaha sebagai pendapatan utama maupun sampingan. Adapun data UMKM berdasarkan jenis usaha yang ada di Pematang Baih berdasarkan jenis usahanya dapat dilihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2 Data Jenis UMKM Sekitar Pematang Baih**

No	Jenis UMKM	Jumlah
1	Makanan	46
2	Minuman	36
3	Mainan	21
4	Aksesories	1
5	Kosmetik	1
Total		105

Sumber : Disperindag Kabupaten Rokan Hulu, 2020

Dari Tabel 1.2 terlihat bahwa jenis UMKM yang ada di sekitar Pematang Baih sudah banyak, sehingga diperlukan suatu strategi untuk pelaku UMKM mempertahankan usahanya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terdapat beberapa kendala yang dihadapi pelaku UMKM yaitu:

1. UMKM tidak mampu menahan persaingan dipasar sehingga terjadinya penurunan kinerja hal ini dikarenakan banyak bermunculan cafe-cafe di sekitar area Pematang Baih yang lebih menarik masyarakat sebagai tempat berkumpul atau nongkrong bersama teman dan keluarga dengan layanan dan desain interior yang menarik dibandingkan tempat usaha UMKM yang ada di Pematang Baih.
2. Minimnya modal yang dimiliki UMKM sehingga sulit untuk mengembangkan usahanya.
3. Banyaknya UMKM yang sejenis di area Pematang Baih, sehingga mengakibatkan tingginya tingkat persaingan antar pemilik UMKM.

UMKM yang berhasil adalah UMKM yang menggunakan pendekatan strategi dengan tepat dan sesuai. Dengan menggunakan pendekatan strategi, resiko kegagalan usaha akan dapat diminimalkan karena tindakan-tindakan antisipatif dapat dilakukan di berbagai keadaan yang mungkin terjadi pada saat ini maupun yang akan datang.

Dari penjelasan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Marketing Program Pada UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) Di Sekitar Pematang Baih ”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Bagaimana alternatif strategi pengembangan usaha dengan analisis SWOT bagi UMKM di Pematang Baih?
2. Bagaimana strategi *marketing program* yang tepat untuk UMKM di Pematang Baih berdasarkan faktor eksternal dan internal (analisis SWOT)?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis alternatif strategi pengembangan usaha dengan analisis SWOT bagi UMKM di Pematang Baih.
2. Menganalisis strategi *marketing program* yang tepat pada UMKM di Pematang Baih berdasarkan faktor eksternal dan internal (analisis SWOT).

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Bagi Teori

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan rujukan dan informasi khususnya bagi penelitian untuk masa yang akan datang yang berhubungan dengan sikap konsumen.

2. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bisa untuk menambah ilmu serta wawasan tentang strategi pemasaran dan dapat mengetahui kenyataan yang ada di lapangan dan



menambah pengetahuan dalam hal menyusun alternative strategi pemasaran dan mempraktekkan teori yang diperoleh dibangku perkuliahan.

### 3. Manfaat Bagi Pemilik UMKM

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat kepada pihak UMKM yang sebagai objek penelitian.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Merupakan penjelasan dari masing-masing bab yang secara singkat dari keseluruhan skripsi ini. Penulisan skripsi ini disajikan dalam lima bab sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL**

Dalam bab ini menjelaskan landasan teori berhubungan dengan penelitian dan kerangka konseptual.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menjelaskan ruang lingkup penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan teknik analisa data.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berisikan uraian tentang gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, analisis data penelitian dan pembahasan.

**BAB V : PENUTUP**

Berisikan penjelasan tentang kesimpulan dan saran .

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Strategi *Marketing* Program**

Menurut Richard (2010), Strategi adalah rencana sebuah tindakan yang menjelaskan tentang sumber daya dan berbagai aktivitas untuk dapat memperoleh keunggulan bersaing dan mencapai tujuan.

Alma (2011:199) menyatakan bahwa strategi perusahaan merupakan pola keputusan untuk menentukan, mengungkapkan sasaran, maksud dan tujuan untuk menghasilkan kebiksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan bisnsi yang akan dikejar perusahaan.

Dari definisi-defenisi tersebut disimpulkan strategi merupakan suatu kesatuan dari pola dalam pengambilan keputusan pada suatu perusahaan dengan menerapkan kebijaksanaan untuk merencanakan suatu rencana yang fundamental yang berkaitan dengan maksud dan tujuan yang hendak dikejar oleh perusahaan.

Menurut Tjiptono dan Diana (2011) pada umumnya, suatu organisasi bisnis membutuhkan strategi apabila berada dalam beberapa situasi berikut:

- a. Sumber Daya (manusia, modal, tekmologi, waktu dan lain-lain) yang dimiliki terbatas.
- b. Ada ketidakpastian mengenai kekuatan untuk bersaing dalam organisasi.
- c. Komitmen terhadap sumber daya yang tidak dapat untuk diubah lagi.
- d. Keputusan-keputusan yang dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu.

Kotler dan Armstrong (2012:26) Marketing ialah proses dimana perusahaan dapat menciptakan nilai untuk pelanggan serta dapat membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, dengan tujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalan. Dimana dulunya kegiatan pemasaran hanya dikenal sebagai kegiatan distribusi dari penjualan, sekarang menjadi lebih luas yaitu bagaimana cara produsen untuk menarik keuntungan, tidak cukup hanya menghasilkan produk baik, melainkan bagaimana cara untuk memasarkan produk.

Menurut Kotler dan Keller (2013:6) dalam buku yang berjudul "*Marketing Management*" mengemukakan marketing yaitu fungsi organisasi dan satu set proses bagaimana menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan nilai ke pelanggan dan memberikan keuntungan untuk organisasi dan pihak yang berkepentingan dengan organisasi. Menurut Kotler dan Armstrong, (2012:23) *marketing/pemasaran* adalah suatu proses sosial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka inginkan melalui pertukaran nilai dengan yang lainnya.

Menurut Robinson (2013:17) strategi *marketing* merupakan bagaimana cara memperoleh hasil yang diharapkan berdasarkan struktur dan kondisi yang berlaku dengan menggunakan sumberdaya terbaik dan keunggulan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Ammari (2012:19), program ialah cara yang disyahkan untuk mencapai tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, pemberian tugas, langkah yang harus diambil yang diperlukan untuk melaksanakan arah dan tindakan tertentu. Melalui program maka segala bentuk rencana akan lebih terorganisir dan lebih mudah untuk dioperasionalkan. Hal ini sesuai pengertian

program yang diuraikan yakni suatu program merupakan kumpulan proyek yang berhubungan dengan dirancang untuk melaksanakan kegiatan yang harmonis untuk pencapaian sasaran kebijaksanaan secara keseluruhan.

*Marketing program* merupakan sebuah program pemasaran bertujuan untuk memberi apresiasi atas loyalitas, dan dapat mempertahankan serta meningkatkan loyalitas. Program pemasaran dibentuk dengan menawarkan kepada publik atau target market dengan serangkaian benefit atas fasilitas. Dalam dunia *marketing program* pemasaran diberi pada mereka yang telah melakukan pembelian cukup besar atau kepada perusahaan. Dimana pemasar bertugas untuk menyusun program atau rencana pemasaran untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Dari beberapa pendapat diatas disimpulkan bahwa pemasaran adalah suatu kesatuan dari seluruh kegiatan bisnis yang dilakukan individu maupun organisasi seperti menentukan harga, merencanakan, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang bertujuan untuk menyakurkan barang dan jasa ke konsumen guna untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan.

### **2.1.2 Indikator *Marketing Program***

David (2011:6) menjelaskan tentang indikator *marketing program* sebagai berikut:

#### **1. Sasaran Program**

Sasaran program pemasaran harus jelas, apakah program itu dapat bertujuan untuk meningkatkan jumlah penjualan, meningkatkan frekuensi penjualan supaya konsumen tidak berpindah ke lain hati (merek), dan dapat untuk menarik pelanggan baru. Dengan dapat menentukan sasaran program yang jelas, maka dapat pula disusun program atau strategi yang jelas, karena disetiap tujuan yang berbeda diperlukan strategi-strategi pencapaian yang berbeda juga.

#### **2. Target Market**

Dimana langkah selanjutnya setelah menentukan sasaran program ialah menentukan target pasar, siapa mereka, dimana mereka berada. Menentukan target market sangatlah penting, dengan mengetahui mereka maka langkah penyusunan strategi pemasaran marketing program terarah dengan jelas.

#### **3. Benefit yang Ditawarkan**

Sebuah program pemasaran diibarat meletakkan potongan puzzle ditempatnya, dimana potongan tersebut hanya bisa diletakkan ditempat yang seharusnya atau yang sesuai. Sama dengan program pemasaran, jika program yang hendak kita tawarkan yang bukan merupakan kebutuhan dan keinginan konsumen sasaran kita, maka program tersebut akan percuma karena konsumen merasa tidak tertarik. Sangat penting dalam memastikan bahwa program tersebut

memberikan benefit bagi konsumen sasaran, program tersebut dapat memberikan solusi atas permasalahan.

#### 4. Strategi Komunikasi yang Efektif

Menyusun strategi komunikasi efektif menjadi tugas kita berikutnya ketika kita hendak menerapkan loyalty program ini. Strategi komunikasi ini bertujuan supaya program yang hendak dijalankan atau yang sedang dijalankan bisa sampai ke konsumen yang menjadi target market program tersebut. Komunikasi yang efektif diharapkan konsumen tidak salah atau dapat memahami dan tertarik untuk ikut program tersebut. Komunikasi ini ada banyak jenisnya, dimana bisa dilakukan dengan cara online seperti menggunakan media sosial atau yang lainnya.

#### 5. Strategi Implementasi

Perusahaan dan pemasar harus menyiapkan strategi implementasi dari program tersebut. Tujuan strategi implementasi ini agar dalam eksekusi program dilapangan, kita tidak akan mengalami kesulitan, artinya kita sudah tahu langkah apa yang harus diambil jika menghadapi kondisi tersebut dilapangan.

#### 6. Strategi Biaya

Maksud dari strategi biaya ini bagaimana pembiayaan atas aktivitas dari program tersebut, apakah diambil sekian persen dari penjualan atau sudah dialokasi dengan budget tertentu yang bersifat investasi. Ada juga yang melakukan pembiayaan dengan mengambil sekian persen dari hasil penjualan periode sebelumnya. Selain itu program ini juga bisa dijual atau ditawarkan keperusahaan lain.

## 7. Evaluasi

Evaluasi adalah tahap akhir dari apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menjalankan program pemasaran. Dimana sebelum menjalankan program perusahaan wajib untuk menyusun standar keberhasilan atau tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan program pemasaran. Dan dengan adanya standar keberhasilan yang sudah terukur, maka perusahaan tinggal menjadwalkan kapan atau bagaimana proses evaluasi yang akan dijalankan. Bagaimana jika hasil pencapai hanya sekian persen dari target dan bagaimana jika jauh dari hasil yang diinginkan, semua harus sudah disiapkan dari awal.

### **2.1.3 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)**

Berdasarkan Undang-Undang No.20 Tahun 2008 UMKM maka pengertian UMKM adalah sebagai berikut :

Usaha Mikro merupakan sebagai usaha ekonomi produktif yang dimiliki perorangan maupun badan usaha sesuai dengan kriteria usaha mikro yang telah diatur didalam Undang-Undang.

Usaha Kecil merupakan suatu usaha ekonomi produktif berdiri sendiri baik yang dimiliki orang perorangan dan bukan sebagai badan usaha cabang dari perusahaan utama. dikuasai dan dimiliki serta menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan. Sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh UU No. 20 Tahun 2008.



Sedangkan Usaha Menengah merupakan usaha dalam ekonomi produktif yang bukan merupakan cabang atau anak usaha dari perusahaan dan menjadi bagian secara langsung maupun tidak langsung terhadap usaha kecil atau usaha besar dengan total kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan sesuai yang sudah diatur dengan Undang-Undang.

Badan Pusat Statistik Nasional (BPS) memberikan definisi UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil ialah entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 orang sampai dengan 19 orang tenaga kerja, sedangkan usaha menengah ialah entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 orang sampai dengan 99 tenaga kerja.

Menurut pasal 6 UU No.20 Tahun 2008 tentang kriteria UMKM dalam bentuk permodalan sebagai berikut:

#### 1. Kriteria Usaha Mikro

Usaha yang memiliki kekayaan bersih Rp.50.000.000 (Lima Puluh Juta Rupiah) tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha, dan memiliki hasil penjualan tahunannya paling banyak Rp.300.000.000 (Tiga Ratus Juta Rupiah).

#### 2. Kriteria Usaha Kecil

Usaha yang memiliki kekayaan bersih Rp.50.000.000 (Lima Puluh Juta Rupiah) dan maksimal yang dibutuhkan mencapai Rp.500.000.000 (Lima Ratus Juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunannya antara Rp.300.000.000 (Tiga Ratus Juta Rupiah) sampai paling banyak Rp.2.500.000.000 (Dua Milyar Lima Ratus Juta Rupiah).

### 3. Kriteria Usaha Menengah

Usaha yang memiliki kekayaan bersih yang dimiliki pemilik usaha mencapai Rp.500.000.000 (Lima Ratus Juta Rupiah) dan paling banyak Rp.10.000.000.000 (Sepuluh Milyar Rupiah) itu tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunannya mencapai Rp.2.500.000.000 (Dua Milyar Lima Ratus Juta Rupiah) sampai Rp.50.000.000.000 (Lima Puluh Milyar Rupiah).

Menurut Rumondang (2018), UMKM berperan penting dalam membangun dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia, UMKM dapat mengurangi pengangguran yang ada di Indonesia dan dengan adanya UMKM menyediakan banyak lapangan pekerjaan serta menyerap tenaga kerja di Indonesia.

UMKM sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang No.9 Tahun 1995, yaitu kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki kekayaan bersih Rp.200 juta dan tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha atau yang memiliki total penjualan tahunannya 1 Milyar dan milik warga Negara Indonesia.

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan kedalam 4 (empat) kelompok. Menurut Nurnugroho (2010:4) klasifikasi UMKM adalah sebagai berikut:

#### 1. *Livehood Activities*

Merupakan UMKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal. Seperti pedagang kaki lima.

## 2. *Micro Enterprise*

Merupakan UMKM yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum mempunyai sifat kewirausahaan.

## 3. *Small Dynamic Enterprise*

Merupakan UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak.

## 4. *Fast Moving Enterprise*

Merupakan UMKM yang sudah punya jiwa kewirausahaan dan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB).

### **2.1.3.1 Peran UMKM**

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia. Karena dengan UMKM ini pengangguran akibat angkatan kerja yang tidak terserap dalam dunia kerja akan menjadi berkurang. Dan dengan penyerapan tenaga kerja yang meningkat UMKM juga mampu meningkatkan pendapatan masyarakat, UMKM ini dianggap memiliki peran yang cukup strategis dalam memerangi kemiskinan dan pengangguran yang ada di Indonesia. UMKM memberikan kontribusi yang besar terhadap pembentukan PDB (Produk Domestik Bruto) (Tambunan, 2012).

#### 2.1.4 Analisis SWOT

Bisnis yang baik jika bisnis tersebut memiliki strategi yang baik pula dalam menjalankan usahanya. Menurut Rangkuti (2014:27), Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis memuat strategi dalam perusahaan. Analisis ini pada dasarnya dapat untuk memaksimalkan kekuatan (*Strengths*), dan peluang (*Opportunities*) dan dengan cara bersama menimbulkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Galavan (2014:18) berpendapat Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats*) merupakan analisis yang dapat digunakan sebagai pemutusan strategi efektif yang diterapkan berdasarkan pasar, dimana peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) digunakan untuk mengetahui lingkungan eksternal dan kemudian untuk membandingkannya dengan kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) yang akan diperoleh melalui analisis internal.

Proses pengambilan keputusan strategi ini berkaitan dengan pengembangan misi, strategi, tujuan serta dengan kebijakan perusahaan. Dan dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor strategis perusahaan dalam kondisi saat ini. Hal ini dapat disebut sebagai analisis situasi, model yang paling populer sebagai analisis situasi yaitu Analisis SWOT (Rangkuti, 2014:21).

Menurut Rangkuti (2014:6), SWOT merupakan identitas dari berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Berdasarkan logika analisis ini dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT ini membandingkan antara faktor internal dan faktor eksternal.

Analisis SWOT ialah mengidentifikasi dari berbagai faktor secara sistematis dapat merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2014). Analisis ini didasarkan pada logika memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) namun secara bersama dapat meminimalkan ancaman (*Threats*) dan kelemahan (*Weaknesses*).

Dalam proses pengambilan keputusan strategi berhubungan dengan pengembangan tujuan, misi, strategi dan kebijakan perusahaan. Analisis SWOT dalam konteks strategi memiliki tujuan untuk mengetahui kondisi pada perusahaan. Analisis SWOT bertujuan untuk mengidentifikasi strategi guna memanfaatkan kesempatan eksternal, menghadapi ancaman, melindungi dan membangun kekuatan perusahaan dan menghilangkan kelemahan.

Teknik analisis SWOT yang digunakan menurut Wahyuni (2011:68) ini adalah sebagai berikut:

a. Analisis Internal terdiri dari:

1. Analisis Kekuatan (*Strength*)

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya financial, kemampuan manufaktur, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki. *Strength* (kekuatan) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.

## 2. Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Merupakan keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekurangan serta kemampuan mengatasi pasar, sumber daya serta keahlian.

### b. Analisis Eksternal

#### 1. Analisis Peluang (*Opportunity*)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan, misalnya kebijakan yang dikeluarkan pemerintah, tingkat pertumbuhan ekonomi yang relatif tinggi dan sebagainya.

#### 2. Analisis Ancaman (*Threats*)

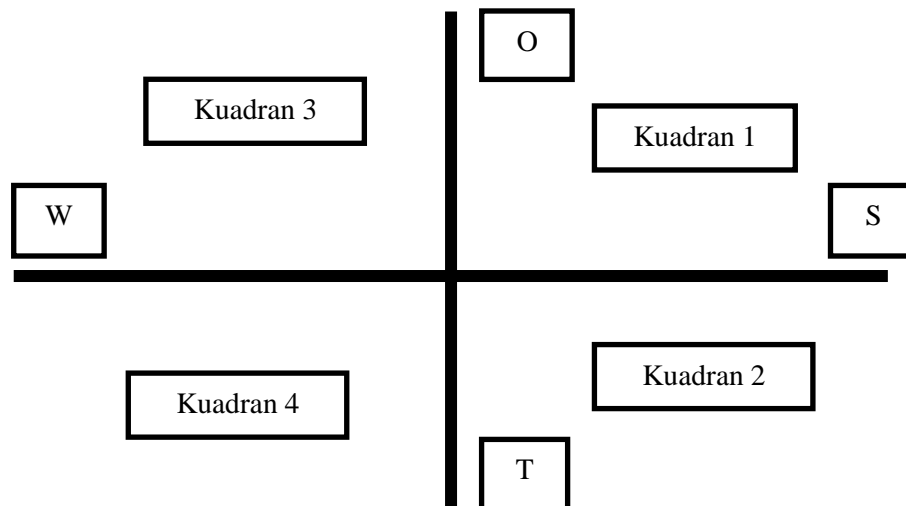
Ancaman adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Sebagai contoh yakni berkembangnya pasar modal, hampir setiap bank mengeluarkan kartu kredit dan lain sebagainya (Wahyuni, 2011:68).

Setelah kita mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialaminya, maka kita dapat menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan. Rencana strategi tersebut kemudian haruslah kita terjemahkan ke dalam rencana-rencana operasional yang mencantumkan adanya target-target yang harus kita capai. Kemudian rencana operasional itu harus kita terjemahkan ke dalam satu satuan uang yang menjadi anggaran operasional.

Menurut Gitosudarmo (2011:36), analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut.

Dari berbagai literatur menjelaskan tentang Analisis SWOT merupakan suatu penyempurnakan pemikiran dari berbagai kerangka kerja dan rencana strategi yang pernah diterapkan di bisnis. Dalam proses pengambilan keputusan strategi ini akanselalu berhubungan dengan pengembangan misi, tujuan dan strategi.

Berikut ini diagram Analisis SWOT menjelaskan tentang bagaimana gabungan strategi yang tepat dalam faktor eksternal dan faktor internal dalam kegiatan usaha.



Sumber : Rangkuti (2014)

**Gambar 2.1 Analisis Diagram SWOT**

Matriks SWOT memiliki 4 (empat) kuadran kemungkinan strategi berbeda (Rangkuti, 2014) yaitu :

1. Kuadran 1 SO (*Strength-Opportunity*)

Kuadran ini adalah situasi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang (*Opportunity*) dan kekuatan (*Strength*) agar mampu untuk memaksimalkan serta memanfaatkan peluang.

2. Kuadran 2 ST (*Strength-Threat*)

Kuadran ini merupakan dimana situasi perusahaan memiliki kekuatan internal untuk menghadapi berbagai macam ancaman. Perusahaan menggunakan kekuatan (*Strength*) untuk dapat memanfaatkan peluang jangka panjang, strategi ini memaksa perusahaan untuk menutup kelemahannya dengan melakukan perubahan dan mengejar peluang yang telah tersedia.

3. Kuadran 3 WO (*Weakness-Opportunity*)

Kuadran ini memposisikan perusahaan pada peluang besar terhadap pasar namun saat bersamaan perusahaan mengalami kelemahan internal. Fokus strategi ini meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar.

4. Kuadran 4 WT (*Weakness-Threat*)

Kuadran ini adalah situasi tidak menguntungkan untuk perusahaan karena perusahaan menghadapi berbagai ancaman. Tindakan penyelamatan supaya terlepas dari krisis yang lebih besar ialah strategi difensif. Strategi ini akan mendukung dalam mempertahankan performa perusahaan.



Dari penjelasan diatas yaitu suatu badan usaha yang menggerakkan suatu kegiatan usaha, baik itu usaha kecil maupun menengah, hal ini dapat memaparkan secara jelas bagaimana cara peluang dan ancaman disesuaikan dengan kelemahan dan kekuatan dimiliki oleh perusahaan.

#### **2.1.4.1 Fungsi SWOT**

Fungsi Analisis SWOT ialah menganalisa mengenai kelemahan dan kekuatan dimiliki oleh perusahaan yang akan dilaksanakan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan. Fungsi Analisis SWOT untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi serta memisahkannya kedalam pokok persoalan internal (kelemahan dan kekuatan) serta pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman), (Ferrel dan Harline, 2015).

Analisis SWOT akan menjelaskan apakah informasi berindikasi yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan dapat memberikan indikasi bahwa terdapat berbagai rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

Analisis SWOT bisa digunakan berbagai cara untuk dapat meningkatkan analisis didalam usaha penetapan strategi. Pada umumnya yang sering digunakan ialah sebagai kerangka/panduan sistematis dalam diskusi untuk membahas kondisi alternative yang menjadi pertimbangan perusahaan.

#### **2.1.4.2 Manfaat Analisis SWOT**

Analisis SWOT akan bermanfaat apabila telah ditentukan secara jelas dalam bisnis apa perusahaan beroperasi dan kearah mana perusahaan menuju ke masa depan serta ukuran apa yang dapat digunakan dalam menilai keberhasilan manajemen perusahaan untuk menjalankan misinya serta mewujudkan visinya.

Hasil dari analisis tersebut akan metakan posisi perusahaan tersebut terhadap lingkungan dan menyediakan pilihan strategi umum yang sesuai, dimanaakan dijadikan sebagai dasar dalam menetapkan sasaran perusahaan selama 3-5 tahun ke depan untuk dapat memenuhi kebutuhan dan harapan.

#### **2.1.4.3 Tujuan Analisis SWOT**

Untuk mengetahui kelemahan perusahaan serta menciptakan kelemahan tersebut menjadi suatu kekuatan, menghilangkan ancaman dan dijadikan suatu peluang, maka perlu identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan melalui penelaahan terhadap lingkungan usaha serta potensi sumber daya perusahaan didalam menetapkan sasaran dan merumuskan strategi organisasi dalam mewujudkan visi dan misinya. Maka tujuan analisis SWOT untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang, serta ancaman yang dimiliki dan atau dihadapi perusahaan.

#### **2.1.4.4 Martiks SWOT**

Menurut Rangkuti (2014:31) Matriks SWOT menggambarkan dengan jelas bagaimana peluang serta ancaman eksternal akan dihadapi oleh perusahaan dapat disesuaikan melalui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki. Matriks ini menghasilkan 4 (empat) kemungkinan alternatif strategis seperti yang terdapat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2.1 Matriks SWOT**

IFAS EFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
OPPORTUNITIES (O)	Strategi-SO Menciptakan strategiserta menggunakan kekuatan dalam memanfaatkan peluang	Strategi-WO Menciptakan strategi yang dapat untuk meminimalkan kelemahan untuk bisa memanfaatkan peluang
THREATS (T)	Strategi-ST Menciptakan strategidengan menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman	Strategi-WT Menciptakan strategi yang bisa meminimalkan kelemahan dan bisa menghindari ancaman

Sumber :Rangkuti (2006:31)

Keterangan dari Matriks SWOT diatas:

1. IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis*)

Merupakan hasil dari identifikasi faktor internal berupa kelemahan dan kekuatan yang berpengaruh terhadap UMKM.

2. EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis*)

Merupakan hasil dari identifikasi faktor eksternal berupa ancaman dan peluang berpengaruh terhadap UMKM.

3. Strategi SO (*Strength and Opportunity*)

Strategi yang dibuat melalui jalan pikiran perusahaan, dan dengan memanfaatkan kekuatan supaya dapat merebut serta memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi ini juga bertujuan untuk dapat memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

4. Strategi ST (*Strength and Threats*)

Strategi dalam menggunakan kekuatan dimiliki perusahaan dapat untuk menghindari pengaruh dari ancaman eksternal.

5. Strategi WO (*Weakness and Opportunity*)

Strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada serta meminimalkan kelemahan yang ada dan bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dan memanfaatkan peluang eksternal.

6. Strategi WT (*Weakness and Threats*)

Strategi yang berdasarkan pada kegiatan bersifat defensive serta berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta dapat menghindari ancaman.

**2.1.4.5 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Analisis SWOT**

Terdapat 2 faktor utama yang mempengaruhi Analisis SWOT, yaitu :

1. Faktor Strategi Internal

Faktor internal merupakan faktor berasal dari dalam perusahaan, yaitu kelemahan dan kekuatan perusahaan itu sendiri.

2. Faktor Strategi Eksternal

Faktor eksternal adalah semua faktor yang berasal dari luar perusahaan yaitu ancaman dan peluang, yang berpengaruh terhadap performa perusahaan tersebut.

## 2.2 Peneliti Terdahulu

**Tabel 2.2 Peneliti Terdahulu**

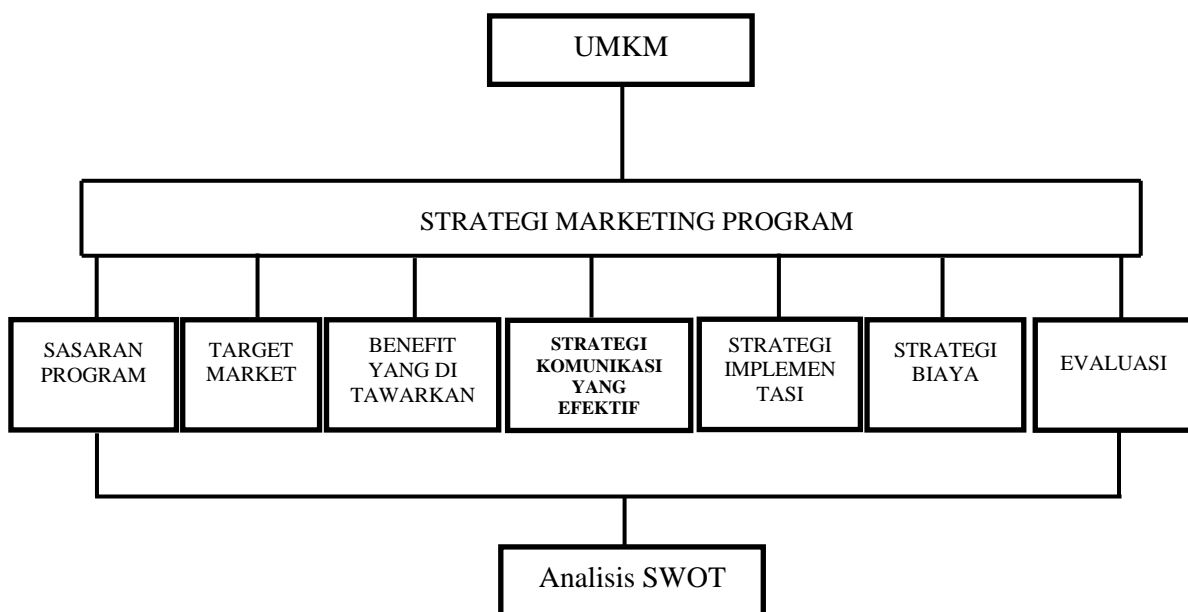
No	Nama Peneliti, Tahun	Judul	Variabel	Hasil
1	Aggy pramana Gusman, 2017	Fuzzy Logic Dalam Menentukan Strategi Pemasaran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah)	Fuzzy AHP, Pemasaran, SWOT, UMKM	Hasil analisa dengan menggunakan SWOT tentang alternative strategi pemasaran songket silungkung Sumatra barat didapat sebuah konsep pemikiran tentang menggali semua potensi untuk meminimalkan kelemahan serta menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman.
2	Aisyah Amalia, 2016	Perencanaan Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Bauran Pemasaran dan SWOT Pada Perusahaan Popsy Tubby	Marketing Strategy, SWOT Analysis, <i>Marketing Mix, Turn-Around Strategy</i>	Popsy tubby berfokus pada strategi meminimalkan kelemahan internal kemudian memanfaatkan peluang pada pasar, upaya yang dilakukan untuk mencapai strategi adalah meningkatkan akses pasar abry yaitu dengan meningkatkan melalui media social, menciptakan kombinasi motif dan varian warnabatik yang lebih beragam.
3	Reza Heriyogo, 2015	Analisis Strategi Pemasaran UMKM Menggunakan Pendekatan Kualitatif Fenomenologi Dalam Era Mea	<i>Marketing Strategy, Asean Economic Community, Phenomenology Qualitative</i>	Penerapan strategi pemasaran bauran promosi yang telah dilakukan oleh UMKM industry kerajinan kulit, tas, dan koper tanggulangin dalam prakteknya lebih banyak

			<i>Research</i>	menggunakan melalui mulut ke mulut dan jarang menggunakan media seperti internet sehingga untuk mengetahui akan suatu produk yang ditawarkan lebih kepada referensi orang terdekat.
--	--	--	-----------------	---

## 2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian merupakan penjelasan sementara fenomena terhadap objek yang diteliti. Dimana UMKM berpengaruh untuk bisa meningkatkan perekonomian masyarakat, oleh karena itu yang terlibat dalam berkepentingan untuk mengkaji strategi marketing program.

Adapun yang akan dilakukan untuk menghadapinya dengan melalui penerapan Analisis strategi dengan Analisis SWOT yang bertujuan untuk menciptakan alternative strategi bisnis nantinya akan menjadi rumusan strategi bagi UMKM dimasa yang mendatang.



Sumber : David (2011)

**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini yaitu penelitian dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan dan digunakan ialah data berasal dari informan penelitian baik itu berupa gambar, kata-kata dan bukan berbentuk angka yang diukur menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi IFAS, EFAS dan Matrik Swot pada UMKM di sekitar Pematang Baih.

Untuk mendapatkan data yang akurat dilapangan, maka dalam menentukan informan penelitian ini harus benar-benar menggunakan informan yang sesuai dengan yang dibutuhkan, agar informasi dan data yang diperoleh dapat untuk dipertanggungjawabkan kedepannya. Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan November 2019 sampai dengan Juni 2020.

#### **3.2. Informan Penelitian**

Informan penelitian adalah orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi yang akan diteliti. Informan yang dipih berdasarkan tingkat pengetahuan dan pengalaman tetang kondisi UMKM yang menjadi latar penelitian. Pemilihan informan dalam penelitian yang akan dilakukan ini dengan cara *purposive sampling* sebuah langkah dalam mencari atau membutuhkan sesuatu hal secara sistematis. Hal ini diambil dengan maksud dan tujuan tertentu, yang mana menganggap bahwa informan yang diambil tersebut memiliki informasi yang diperlukan bagi penelitian yang akan dilakukan.

Adapun yang dimaksud informan penelitian ini adalah pelaku UMKM sebanyak 4 orang, Kepala Disperindag Kabupaten Rokan Hulu dan pendampingan pelaku usaha. Alasan dipilih pendamping usaha sebagai informan karena memiliki peran penting dalam membantu pengembangan usaha UMKM, sehingga dianggap dapat mewakili UMKM dalam memberi informasi yang relevan terkait dengan variabel penelitian.

### **3.2 Jenis Data dan Sumber Data**

#### **1. Jenis data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

- a. Data kualitatif adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang berkepentingan berupa data lisan dengan penjelasan mengenai pembahasan.
- b. Data kuantitatif Adalah data yang dapat dihitung atau data yang berupa angka-angka meliputi penjualan dan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam beberapa tahun.

#### **2. Sumber data di peroleh dari:**

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung melalui wawancara langsung dengan para informan yang bersangkutan.
- b. Data sekunder merupakan data yang tidak langsung yang diperoleh dari dokumen-dokumen. Dalam hal ini bersumber dari penelitian yang meliputi buku-buku bacaan yang berkaitan dengan judul penelitian dan data-data yang terkumpul.



### **3.4 Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengambilan data yang digunakan penulis dalam pengambilan data sebagai berikut :

#### **1. Observasi**

Pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung kepada objek yang akan diteliti. Observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini merupakan bersangkutan dengan bagaimana dan apa saja strategi yang digunakan pelaku UMKM.

#### **2. Wawancara**

Wawancara merupakan tanya jawab antara pewawancara dengan narasumber sambil bertatap muka antara pewawancara dengan narasumber untuk memperoleh data untuk dan menggunakan alat dinamakan interview.

#### **3. Penelitian Kepustakaan ( *Library Research* )**

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan membaca beberapa buku literatur-literatur, mengumpulkan dokumen, arsip, maupun catatan penting organisasi yang ada hubungannya dengan permasalahan penulisan skripsi ini dan selanjutnya diolah kembali.

### **3.5 Defenisi Operasional**

Menjelaskan bahwa variabel merupakan obyek penelitian suatu penelitian. Sedangkan data adalah hasil pencatatan peneliti baik yang berupa fakta atau pun angka. Sebagaimana yang terdapat dalam kerangka konseptual yang telah dikemukakan dan dijelaskan dalam tujuan penelitian (Arikunto, 2013:118).

Untuk mengidentifikasi teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini maka operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Pengertian	Pengukuran
Strategi <i>marketing program</i>	Pendekatan pokok yang digunakan oleh unit bisnis didalam mencapai sasaran yang didalamnya tercantum keputusan-keputusan mengenai target pasar, penempatan produk, bauran pemasaran, serta tingkat biaya pemasaran yang diperlukan.	Analisis SWOT
Analisis SWOT	Pendekatan analisis untuk menentukan formulasi strategi pemasaran perusahaan di masa mendatang.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kekuatan (<i>Strengths</i>) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.</li> <li>b. Analisis Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) adalah keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekurangan serta kemampuan mengatasi pasar, sumber daya serta keahlian.</li> <li>c. Analisis Peluang (<i>Opportunity</i>) Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan, misalnya kebijakan yang dikeluarkan pemerintah, tingkat pertumbuhan ekonomi yang relatif tinggi.</li> <li>d. Analisis Ancaman (<i>Threats</i>) Ancaman adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan.</li> </ul>

### **3.6 Teknik Analisa Data**

Teknik analisis data adalah sebuah metode untuk mengelola suatu data menjadi informasi sehingga sifat khusus pada data tersebut akan mudah untuk dimengerti dan berguna juga untuk mendapatkan solusi dari permasalahan dan pengambilan suatu keputusan.

Data yang di dapat dalam penelitian kualitatif bisa didapatkan dari banyak sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam dan akan dilaksanakan dengan cara terus menerus sampai datanya dapat disimpulkan. Analisis data ini merupakan suatu tahap untuk menyusun urutan data, mengkategorikan dan suatu deskripsi dasar.

Adapun teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini dengan menggunakan informasi secara keseluruhan dalam model kualitatif perumusan strategi yaitu IFAS, EFAS dan Matriks SWOT dimana hal ini adalah sebuah aspek yang dapat membantu dalam mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada suatu usaha.

Analisis data pada penelitian kualitatif, dilakukan saat pengumpulan data berlangsung dan telah selesai mengumpulkn data dalam periode tertentu (Sugiyono, 2013:430). Didalam menganalisa data yang telah dikumpulkan maka penulis menggunakan metode analisis kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT yaitu untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal terhadap perusahaan didalam iklim persaingan yang bergerak didalam bidang bisnis samayang digambarkan dalam matriks SWOT.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.
2. Mengidentifikasi variabel faktor internal dan faktor eksternal.
3. Menentukan Matriks IFAS dan EFAS (tahap analisis SWOT).

a. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS):

- a) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating + 4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating + 1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Mis alnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor

pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).

- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

#### b. Matriks Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness perusahaan. Tahapnya adalah:

- a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).

- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai + 1 sampai dengan + 4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai 0,0 (poor).
- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

4. Tahap akhir adalah menentukan alternative strategi pemasaran pada perusahaan sehingga dapat ditentukan pengambilan keputusan yang tepat setelah dipertimbangkan dalam analisis SWOT.

Rekomendasi :

Kuadran I: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran II: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran III: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik (*turn Around Strategy*).

Kuadran IV: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Harus segera mencari Strategi Bertahan (*Defensif Strategy*).