

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERUPUK RUMPUT LAUT  
(*Eucheuma Cottoni*) ANUGRAH (STUDI KASUS UKM ANUGRAH DI  
KELURAHAN SONGKA KECAMATAN WARAS SELATAN  
KOTA PALOPO)**

**RESTI YULIASARI  
1602405130**



**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS COKROAMINOTO PALOPO  
2020**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERUPUK RUMPUT  
LAUT(*Eucheuma Cottoni*) ANUGRAH (STUDI KASUS UKM  
ANUGRAH DI KELURAHAN SONGKA KECAMATAN  
WARA SELATAN KOTA PALOPO)**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Pertanian pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas  
Cokroaminoto Palopo

**RESTI YULIASARI  
1602405130**

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS COKROAMINOTO PALOPO  
2020**

## PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut  
(*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (Studi Kasus UKM Anugrah  
di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota  
Palopo)  
Nama : Resti Yuliasari  
NIM : 1602405130  
Program Studi : Agribisnis  
Tanggal Ujian : Kamis, 02 Juli 2020

Menyetujui,

Pembimbing II,



Dharma Fidyansari, S.Pi., M.M.

Pembimbing I,



Rahman Hairuddin, S.P., M.Si.

Mengesahkan,

Ketua Program Studi Agribisnis,



Abdul Rais, S.Si., M.Ling.

Tanggal: 07-11-2020

Dekan Fakultas Pertanian,



Rahman Hairuddin, S.P., M.Si.

Tanggal: 07-11-2020



**UNIVERSITAS COKROAMINOTO PALOPO**  
**LEMBAGA PENJAMINAN MUTU**

**KETERANGAN HASIL SIMILARITY CHECK SKRIPSI**  
**NOMOR: 010/LPM-UNCP/VI/2020**

*Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*  
Salam Sejahtera untuk kita semua.

Menindaklanjuti surat Lembaga layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IX nomor 601/II9/EP/2020 dan edaran Rektor Universitas Cokroaminoto Palopo Nomor: 202/R/UNCP/IV/2020 tentang similarity check maka Lembaga Penjaminan Mutu Telah melaksanakan proses **SIMILARITY CHECK** dengan menggunakan aplikasi deteksi plagiasi terstandar terhadap tugas akhir mahasiswa.

Sehubungan dengan hal tersebut, melalui surat ini skripsi dengan identitas sebagai berikut:

**JUDUL** : STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERUPUK RUMPUT LAUT  
(EUCHEUMA COTTONI) ANUGRAH (STUDI KASUS UKM ANUGRAH DI  
KELURAHAN SONGKA KECAMATAN WARU SELATAN KOTA PALOPO)  
**NAMA MAHASISWA** : RESTI YULIASARI  
**NIM** : 1602405130  
**PEMBIMBING 1** : RAHMAN HAIRUDDIN, S.P., M.SI  
**PEMBIMBING 2** : DHARMA FIDYANSARI, S.PI., M.M  
**WAKTU SUBMIT** : 4/29/2020  
**WAKTU SELESAI UJI** : 5/17/2020  
**PERSENTASE KEMIRIPAN** : 21%

telah melalui proses similarity check dan dinyatakan

**LAYAK**

untuk dilanjutkan ketahap selanjutnya. Demikian Keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 27 Juni 2020

Ketua Lembaga Penjaminan Mutu



Nur Wahidin Ashari, S.Pd., M.Pd.

0902068901

\* Keterangan ini diletakkan di halaman depan skripsi setelah Pengesahan Skripsi

Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Cokroaminoto Palopo, Gedung A, Kampus 1 Jl. Latamcelling no. 19,  
Kecamatan Waru, Kota Palopo, Sulawesi Selatan. [www.uncp.ac.id](http://www.uncp.ac.id)

Checked by



Excluded: 1. Bibliography  
2. Quoted Material  
3. 25 Small Source  
4. No Repository Submitted

Barcode of Validation



# SURAT KEASLIAN SKRIPSI



**UNIVERSITAS COKROAMINOTO PALOPO**  
**LEMBAGA PENJAMINAN MUTU**  
Jalan Latammacelling No. 19 Kota Palopo 91913 - Sulawesi Selatan  
Telepon (0471) 22111, Fax. (0471) 325055. Website <http://www.uncp.ac.id>

Lampiran:

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI/TESIS\***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Resti Yuliasari  
NIM : 1602405130  
Program Studi : Agribisnis  
Fakultas : Pertanian

menyatakan bahwa naskah Skripsi/Tesis\* Saya dengan

Judul : Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut  
(*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (Studi Kasus UKM Anugrah di  
Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo)

adalah benar merupakan karya asli saya yang dibuat berdasarkan serangkaian gagasan, rumusan, metode, dan penelitian yang telah saya laksanakan sendiri. Sumber informasi dalam karya ini telah dituliskan sesuai dengan kaidah pengutipan yang berlaku dan telah dicantumkan dalam daftar pustaka dan belum pernah dipublikasikan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebaik-baiknya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila dikemudian hari ditemukan keterangan yang tidak benar maka saya bertanggung jawab atas segala akibat yang ditimbulkan.

Palopo, Tanggal Bulan Tahun  
Yang Membuat Pernyataan



Resti Yuliasari  
NIM: 1602405130

\* disesuaikan dengan jenis karya ilmiah

## ABSTRAK

**Resti Yuliasari.** 2020. Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumpuk Laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (Studi Kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo) dibimbing oleh (Rahman Hairuddin dan Dharma Fidyansari).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (studi kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo). Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yang mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo. Penelitian ini dilaksanakan selama 2 bulan, yaitu bulan Desember 2019 sampai Januari 2020. Metode penentuan responden yang digunakan yaitu metode *Purposive sampling* yang digunakan secara sengaja untuk memilih responden internal dan responden eksternal. Metode ini dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa responden tersebut adalah orang yang tepat dan baik untuk dijadikan responden dalam penelitian merupakan faktor penentu dalam pengambilan keputusan. Data dianalisis menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (studi kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo), yaitu: (1) Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk; (2) Memperluas target pemasaran sampai keluar daerah; (3) Meningkatkan promosi produk melalui berbagai media dan mengikuti pameran yang di selenggarakan oleh pemerintah setempat.

Kata kunci: Rumput Laut, Strategi, Analisis SWOT, Pengembangan Usaha.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (studi kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo).

Selama proses penyelesaian skripsi ini, penulis banyak menemui hambatan dan kesulitan. Namun, berkat ketekunan dan kerja keras yang disertai dengan doa sehingga semua hambatan dan kesulitan dapat penulis atasi dengan baik. Selain itu, skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Olehnya itu, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada teman-teman yang selama ini telah memberikan dukungan dan semangat yang begitu spesial dihati. Semoga amal bakti yang telah diberikan mendapat ganjaran pahala di sisi Tuhan Yang Maha Esa.

Penulis juga menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Drs. H. Hanafie Mahdika, M.S., selaku Rektor Universitas Cokroaminoto Palopo.
2. Rahman Hairuddin, S.P., M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Cokroaminoto Palopo, sekaligus Dosen Pembimbing I.
3. Abdul Rais, S.Si., M.Ling., selaku Ketua Program Studi Agribisnis Universitas Cokroaminoto Palopo
4. Dharma Fidyansari, S.Pi, M.M., selaku Dosen Pembimbing II.
5. Seluruh dosen-dosen Universitas Cokroaminoto Palopo yang telah memberikan ilmu, nasihat dan bantuan lainnya yang bersifat membangun.
6. Kedua orang tuaku Bapak Kasrun Afandi dan Ibu Ati Lestari, adik-adikku dan seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan moril maupun maateril, dan nasihat lainnya yang bersifat membangun.
7. Spesial kepada sahabat-sahabat terbaikku dan seluruh rekan-rekan mahasiswa yang telah membantu dan memberikan semangat yang luar biasa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan baik dari penulisan kata maupun penyusunannya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran serta kritik yang membangun dari berbagai pihak demi perbaikan skripsi ini agar bisa lebih baik lagi dari sebelumnya. Dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca maupun penulisnya.

Palopo, 20 Maret 2020

Resti Yuliasari





## RIWAYAT HIDUP



Resti Yuliasari lahir di Bangun Jaya 2 Juli 1997. Penulis merupakan tiga bersaudara anak pertama dari pasangan ayah Kasrun Afandi dan ibu Ati Lestari. Jenjang pendidikan yang pernah ditempuh oleh penulis yaitu Sekolah Dasar Negeri 178 Tuban dan lulus tahun 2009. Selanjutnya, penulis melanjutkan Pendidikan menengah pertama di SMPN 1 Tomoni dan lulus tahun 2012 kemudian melanjutkan di SMAN 1 Tomoni dan lulus tahun 2015. Selain itu penulis melanjutkan Pendidikan di Universitas Cokroaminoto Palopo pada tahun 2016 dengan memilih program studi Agribisnis (S1) Fakultas Pertanian. Di akhir studi, penulis menyelesaikan skripsi berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (studi kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo) pada tahun 2020.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
SURAT KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
RIWAYAT HIDUP .....	Vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	3
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kajian Teori .....	5
2.2 Analisis Lingkungan Perusahaan .....	17
2.3 Tahap Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal .....	21
2.4 Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	22
2.5 Kerangka Pikir .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Desain Penelitian .....	27
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	28
3.3 Populasi dan Sampel .....	29
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	29
3.5 Analisis Data .....	30
3.6 Definisi Operasional .....	38
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian .....	40
4.2 Pembahasan .....	45

BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN.....	61

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Pembobotan Matriks IFE.....	31
2. Matriks IFE.....	33
3. Matriks EFE.....	34
4. Identitas Responden Pemilik dan Karyawan UKM Anugrah .....	44
5. Identitas Responden UKM Anugrah.....	45
6. Identitas Responden UKM Anugrah.....	46
7. Analisis IFE UKM Anugrah .....	50
8. Analisis EFE UKM Anugrah.....	51
9. Analisis Matriks IFE UKM Anugrah.....	52
10. Analisis Matriks EFE UKM Anugrah .....	53
11. Matriks SWOT UKM Anugrah .....	57

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Kerangka Pikir Penelitian.....	24
2. Desain Penelitian .....	33
3. Matriks IE.....	35
4. Matriks SWOT .....	37
5. Sruktur Organisasi UKM Anugrah .....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

1. <i>Rating</i> dan Bobot Matriks IFE dan EFE .....	62
2. Dokumentasi Penelitian .....	65

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Negara Indonesia dikenal sebagai negara bahari dimana wilayah lautnya mencakup tiga perempat luas Indonesia atau 5,8 juta km<sup>2</sup> dengan garis pantai sepanjang 81.000 km, sedangkan luas daratannya hanya mencapai 1,9 juta km<sup>2</sup>. Wilayah laut yang sangat luas tersebut mengandung sumber daya alam perikanan yang sangat berlimpah.

Rumput laut telah tumbuh dan berkembang secara alami maupun budidaya, dimana peranannya cukup penting dalam industri pangan maupun non pangan yang menyebabkan permintaan pasar terhadap rumput laut terus meningkat dari tahun ke tahun, sehingga berperan sebagai salah satu sumber devisa negara dan sumber pendapatan bagi masyarakat pesisir pantai. Sayangnya, meskipun produksi rumput laut di Indonesia melimpah, nilai ekonomi yang dihasilkan tidak semaksimal nilai yang semestinya bisa diperoleh.

Sulawesi Selatan merupakan salah satu provinsi yang ada di Indonesia yang memiliki potensi yang besar akan pembudidayaan rumput laut. Produksi rumput laut di Sulawesi Selatan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan sebesar 8,7% dari tahun 2014 sebesar 2.888.778,8 ton menjadi 3.409.048,2 ton pada tahun 2016 hasil produksi rumput laut dari laut yang ada di Sulawesi Selatan sangatlah melimpah hal ini seharusnya menjadi perhatian bagi pemerintah setempat dalam pengembangan pembudidayaan rumput laut yang menjadi salah satu penyumbang devisa negara (pemerintah provinsi Sulawesi Selatan 2017).

Rumput laut merupakan komunitas unggulan di Sulawesi Selatan, khususnya Kota Palopo. Berdasarkan Dinas Kelautan dan Perikanan (DKP) Kota Palopo tahun 2015, produksi rumput laut kering jenis *Eucheuma cottonii* sejak tahun 2010 sampai 2014 setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Hasil produksi rumput laut di Kota Palopo tahun 2010 sampai 2014 sebesar 2.227,04 ton dan 3.112,31 ton dengan presentase kenaikan rata-rata setiap tahun sebesar 40,38% (DKP Kota Palopo 2015). Selain itu luas lahan yang dimanfaatkan untuk area budidaya rumput laut setiap tahun juga mengalami peningkatan. Di mana luas lahan yang dimanfaatkan untuk budidaya rumput laut di Kota Palopo sebesar



313,60 hektar (DKP Kota Palopo 2015). Namun sampai saat ini sebagian besar rumput laut umumnya dijual dalam bentuk bahan mentah berupa rumput laut kering, sedangkan hasil olahan pasca panen rumput laut di Kota Palopo kebanyakan belum sesuai dengan permintaan pasar karena mutu yang dinilai masih rendah dan kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap cara pengolahan pasca panen terhadap rumput laut itu sendiri.

Program pemberdayaan ekonomi rakyat harus mampu menggerakkan dinamika ekonomi rakyat yang berbasis di wilayah pesisir dan atau masyarakat lapisan bawah didaerah pinggiran perkotaan. Program tersebut harus terencana dengan baik serta jelas sasaran dan targetnya sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan dan dinamika ekonomi masyarakat pesisir, terutama lapisan ekonomi masyarakat bawah.

Sektor kelautan dan perikanan mempunyai potensi yang sangat besar karena luas perairan lautnya. Pengelolaan potensi tersebut diharapkan dapat menciptakan industry berbasis perikanan akan tumbuh berkembang untuk meningkatkan nilai tambah guna pembangunan bangsa dan negara.

Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu bentuk usaha yang mengolah, memberdayakan serta memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi. UKM memiliki peranan penting bagi pertumbuhan perekonomian Indonesia karena mampu menyediakan lapangan pekerjaan bagi pekerja, mendorong jiwa kewirausahaan dan pengembangan kewirausahaan serta mampu pemeratakan dan meningkatkan pendapatan negara. Oleh karena itu, UKM menjadi pilar utama ekonomi nasional negara. Krisis yang menimpa Indonesia tahun 1997 diawali dengan krisis nilai tukar rupiah terhadap dolar AS dan krisis moneter yang berdampak pada perekonomian Indonesia yakni resesi ekonomi.

Produk olahan rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo hanya berupa olahan kerupuk rumput laut saja yang dikerjakan oleh ibu-ibu. Pemasaran kerupuk rumput laut ini masih disekitaran Kota Palopo saja. Sehingga diperlukan pengembangan untuk memperluas jalur pemasaran hingga menembus daerah-daerah lain di luar Kota Palopo. UKM Anugrah telah berjalan selama 3 tahun namun dari usaha yang telah dilakukan

cukup lama tersebut belum mampu meningkatkan taraf hidup pelaku UKM Anugrah. Hal ini dikarenakan faktor produksi dan pemasaran. Faktor internal dalam pengembangan usaha kecil menengah, antara lain adalah modal usaha yang kurang, pemasaran yang belum maksimal dan manajemen usaha yang belum bagus. Sedangkan faktor eksternalnya adalah pendanaan usaha kecil, hibah bantuan modal dari pemerintah.

Usaha kecil mempunyai peran penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara. Pengembangan usaha kecil di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo merupakan salah satu prioritas dalam pembangunan ekonomi nasional. Usaha kecil *home industry* produksi kerupuk rumput laut merupakan produk andalan karena selain dikonsumsi secara langsung juga sudah menjadi oleh-oleh khas daerah.

Banyak faktor yang menyebabkan usaha tidak berkembang, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Perlu dilakukan penelitian dan pengkajian lebih lanjut untuk menerapkan strategi yang baik agar usaha dapat berkembang sesuai dengan harapan. Hal tersebutlah yang mendorong peneliti untuk mengangkat judul Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah di Kelurahan Songka, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait dalam usaha Industri Rumah Tangga di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo. Adapun manfaat-manfaat tersebut adalah:

1. Bagi pemerintah daerah terutama Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Palopo dalam upaya meningkatkan taraf hidup dari pengelolaan rumput laut dari skala *home industry* menjadi industri.
2. Sebagai bahan referensi untuk pembuatan kebijakan terkait usaha pengembangan industri rumput laut di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.
3. Sebagai bahan referensi bagi penelitian yang terkait dengan pengolahan rumput laut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **1. Rumput Laut**

Indonesia merupakan negara yang subur dan kaya akan sumber daya alam serta memiliki laut yang luas. Indonesia, kurang lebih 70% wilayahnya terdiri dari laut, yang pantainya memiliki kekayaan akan jenis sumber hayati dan lingkungan yang potensial. Luas pantainya mencapai kurang lebih 81.000 km. Salah satu komoditas unggulan sumberdaya laut ialah rumput laut. Pembudidayaan komoditas rumput laut adalah yang paling banyak. Rumput laut menduduki posisi pertama dari 10 komoditas perikanan unggulan budidaya lainnya.

Rumput laut (*sea weed*) adalah jenis ganggang yang berukuran besar (*macroalgae*) yang termasuk tanaman tingkat rendah dan termasuk divisi *thallophyta*. Rumput laut memiliki sifat morfologi yang mirip karena rumput laut tidak memperlihatkan adanya perbedaan antara akar, batang dan daun walaupun sebenarnya berbeda. Bentuk-bentuk tersebut sebenarnya hanyalah *thallus*. Bentuk *thallus* rumput laut bermacam-macam antara lain bulat seperti tabung, pipih, gepeng, dan bulat seperti kantong dan rambut dan sebagainya (Aslan, 2015).

Rumput laut merupakan komoditas hasil laut yang berpotensi untuk dikembangkan. Potensi rumput laut cukup besar dan tersebar hamper diseluruh perairan nusantara. Rumput laut yang banyak dimanfaatkan adalah dari jenis ganggang merah (*Rhodophyceae*) karena mengandung agar-agar, karaginan, porpiran, furcellaran maupun pigmenfikobilin (terdiri dari fikoeretrin dan fikosianin) yang merupakan cadangan makanan yang mengandung banyak karbohidrat. Rumput laut jenis lain juga yang dimanfaatkan yaitu jenis ganggang coklat (*Phaeophyceae*). Ganggang coklat ini banyak mengandung pigmen klorofil a dan c, beta karoten, violasantin, dan fukosantin, pirenoid, dan lembaran fotosintesa (filakoid). Ganggang coklat juga mengandung cadangan makanan berupa laminarin, selulose, dan algin, selain itu ganggang merah dan coklat banyak mengandung iodium (Tim Penulis Penebar Swadaya, 2014).

Klasifikasi rumput laut menurut Soegiarto, et. Al (2015) adalah sebagai berikut:

Divisi : Rhodophyta

Kelas : Rhodophyceae

Ordo : Bangiales

Famili : Solieriaceae

Genus : *Eucheuma*

Species: *Eucheuma cottoni*

Rumput laut jenis *Eucheuma* pada umumnya diekspor karena rumput laut jenis ini mengandung karbohidrat dalam jumlah yang besar, sedikit protein dan vitamin serta kandungan kimiawi (algin dan carrageenan) dimanfaatkan sebagai bahan baku dan tambahan dalam industri makanan, obat-obatan dan kosmetik (Soegiarto et. Al. 2015).

Karaginan merupakan ekstrak rumput laut yang tidak lain adalah senyawa kompleks polisakarida yang dibangun dari sejumlah unit glaktosa dan 3,6 anhydro-glaktosa baik mengandung sulfat maupun tidak dengan ikatan alfa 1,3-D-Galaktosa dan beta 1,4 – 3,6-anhydro – galaktosa secara bergantian. *Eucheuma Cottoni* terutama dimanfaatkan dalam bentuk *kappa-carrageenan*. Yunizal dkk (2000) menyatakan bahwa sebagai bahan baku pengolahan, rumput laut harus dipanen pada umur yang tepat. *Eucheuma Cottoni* dipanen setelah berumur 1,5 bulan atau lebih (Sallata, 2017).

## **2. Morfologi Rumput Laut (*Eucheuma Cottoni*)**

Dari segi morfologi, rumput laut tidak memperlihatkan adanya perbedaan antara akar, batang dan daun. Secara keseluruhan, tanaman ini mempunyai morfologi yang mirip, walaupun sebenarnya berbeda. Bentuk-bentuk tersebut sebenarnya hanyalah *thallus* belaka. Morfologi *Eucheuma Cottoni* adalah permukaan licin, *Cartilogeneus*, *Thalli* (kerangka tubuh tumbuhan) bulat silindris atau gepeng, warnanya merah, abu-abu, hijau kuning, dan hijau, bercabang berselang tidak teratur, *Dichotomous* atau *trikhoyomous*, memiliki benjolan-benjolan (blunt nodule) dan duri-duri atau *spines*, dan substansi thalli “gelatinus” dan “*kartilagenus*” (lunak seperti tulang rawang). Keadaan warna tidak selalu tetap, kadang-kadang berwarna hijau, hijau kuning, abu-abu atau merah.

Perubahan warna sering terjadi hanya karena factor lingkungan. Kejadian ini merupakan suatu proses adaptasi kromatik yaitu penyesuaian antara proporsi pigmen dengan berbagai kualitas pecahayaan. (Wibowo, 2017).

### **3. Syarat Tumbuh Rumput Laut (*Eucheuma Cottoni*)**

Syarat-syarat ekologis untuk pertumbuhan rumput laut meliputi dua karakteristik yaitu karakteristik fisika-kimia dan karakteristik biologis. Yang termasuk dalam karakteristik fisika-kimia yaitu sebagai berikut:

#### **a. Salinitas**

Salinitas untuk pertumbuhan rumput laut berkisar antara 30-35/mil atau bisa lebih, bergantung pada jenis rumput lautnya. Misalnya *Gracylaria verrucosa* kebanyakan infertil pada daerah yang bersalinitas tinggi (30-35 permil) *Gracylaria* yang berasal dari Atlantik dan Pasifik Timur dapat tumbuh pada salinitas dengan kisaran 15-38 permil, dan mengalami pertumbuhan maksimum pada salinitas optimum 25 permil, yang ditunjang kadar nitrogen dan fosfat yang rendah dan berhubungan langsung dengan pasang surut dan curah hujan (Aslan,2013).

#### **b. Zat Hara**

Kadar nitrat dan fosfat mempengaruhi stadia reproduksi alga bila zat harga tersebut melimpah diperairan. Kadar nitrat dan fosfat diperairan akan mempengaruhi kesuburan gametofit alga coklat (*Laminaria nigrescenc*) (Aslan,2013 dan Winarno,2013).

#### **c. Gerakan Air**

Gerakan-gerakan air disebabkan oleh beberapa faktor, seperti angin yang menghembus diatas permukaan laut. Pengadukan yang terjadi karena perbedaan suhu air dari dua lapisan, perbedaan tinggi permukaan laut, pasang surut, dan lain-lain. Gerakan air laut penting bagi berbagai proses dalam laut, baik itu biologik maupun non biologik. Alga yang tumbuh diperairan yang selalu berombak dan berarus kuat akan mempunyai sifat dan karakteristik spora yang berbeda dengan alga yang berada diperairan yang tenang. Gerakan air laut dikenal sebagai arus, gelombang, dan gerakan masa permukaan (pasang surut).

#### **d. Suhu**

Suhu air yang diperlukan oleh rumput laut untuk hidup dan tumbuh yaitu berkisar antara 20-28<sup>0</sup>C, namun masi ditemukan rumput laut yang tumbuh pada suhu 31<sup>0</sup>C. Produksi spora akan dipengaruhi oleh musim, misalnya produksi maksimal tetraspora dan karpospora *Gracylaria* umumnya terdapat dimusim panas.

Perkembangan stadia reproduksi beberapa jenis alga tergantung pada kondisi suhu dan intensitas cahaya atau kombinasi diantara kedua parameter tersebut.

e. Cahaya

Rumput laut memerlukan cahaya matahari untuk proses fotosintesisnya. Karena itu, rumput laut hanya mungkin tumbuh diperairan dengan kedalaman tertentu dimana sinar matahari sampai ke dasar perairan. Mutu dan kualitas cahaya berpengaruh terhadap produksi spora dan pertumbuhannya. Spora *Gelidium* dapat dirangsang oleh cahaya hijau, sedangkan cahaya biru menghambat pembentukan zoospora. Pembentukan spora dan pembelahan sel dapat dirangsang oleh cahaya merah berintensitas tinggi. Intensitas cahaya yang tinggi dapat merangsang pensporaan *prophyra*, tetapi menghambat pensporaan *Eucheuma*. Kebutuhan cahaya pada alga merah agak rendah dibanding alga coklat. Pensporaan *Gracilaria verrucosa* misalnya berkembang baik pada intensitas cahaya 400 Lux, sedangkan *Ectocarpus* tumbuh cepat pada intensitas cahaya antara 6500-7500 Lux.

f. Derajat Keasaman (pH)

Derajat keasaman (pH) air yang cocok untuk pertumbuhan rumput laut yaitu antara pH netral (7) sampai basa (9)

g. Tingkat Kecerahan

Kondisi perairan pantai tempat tumbuh rumput laut harus jernih agar proses fotosintesis tidak terganggu. Kejernihan air kira-kira sampai batas 5 meter atau batas sampai cahaya matahari bisa menembus air laut.

Yang termasuk dalam karakteristik biologi sebagai syarat ekologis pertumbuhan tanaman rumput laut adalah sebagai berikut:

a. Predator (Hewan Pemangsa)

Hewan laut seperti molusca dan ikan dapat mempengaruhi pensporaan alga. Hewan molusca dapat memakan spora dan menghambat pertumbuhan stadia muda alga, sedangkan hewan herbivora memakan alga sehingga merusak thalli dan akan mengurangi jumlah spora yang dihasilkan oleh alga.

b. Rumput Laut Alami

Adanya jenis-jenis lokal merupakan petunjuk bahwa lokasi perairan tersebut dapat dijadikan areal budidaya yang cocok untuk jenis lokal dan sekaligus dapat digunakan sebagai bahan cadangan persediaan bibit, sehingga tidak perlu mendatangkan bibit dari luar, sehingga biaya operasional dapat ditekan.

### c. Dasar Perairan

Tipe dan sifat substratum atau dasar perairan dapat menjadi indikator tentang keadaan oseanografi setempat yang dapat digunakan untuk menentukan tingkat kemudahan dalam pembangunan konstruksi budidaya yang digunakan. Daerah perairan berkarang sangat terbuka bagi pengaruh ombak, sehingga tidak tepat untuk dipilih sebagai lokasi budidaya rumput laut, karena selain yang diusahakan terancam, juga konstruksi budidaya akan mudah rusak dan akan ditemukan lebih banyak kesulitan dalam pemasangan instalasi budidaya.

### **4. Usaha Kecil Menengah (UKM)**

Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu bentuk usaha yang mengolah, memberdayakan serta memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi. UKM memiliki peranan penting bagi pertumbuhan perekonomian Indonesia karena mampu menyediakan lapangan pekerjaan bagi pekerja, mendorong jiwa kewirausahaan dan pengembangan kewirausahaan serta mampu pemeratakan dan meningkatkan pendapatan negara. Oleh karena itu, UKM menjadi pilar utama ekonomi nasional negara. Krisis yang menimpa Indonesia tahun 1997 diawali dengan krisis nilai tukar rupiah terhadap dolar AS dan krisis moneter yang berdampak pada perekonomian Indonesia yakni resesi ekonomi. Hal ini merupakan pelajaran yang sangat penting untuk kembali mencermati suatu pembangunan ekonomi yang benar-benar memiliki struktur yang kuat dan dapat bertahan dalam situasi apapun (Anggraini dan Nasution, 2015).

### **5. Pengembangan Usaha**

Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analitis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha, tetapi tidak termasuk keputusan strategi dan implementasi dari peluang pertumbuhan usaha. Sedangkan untuk usaha yang besar terutama di



bidang teknologi industry pengembangan usaha adalah istilah yang sering mengacu pada pengaturan dan mengelola hubungan strategis dan aliansi dengan yang lain.

Pengembangan merupakan usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk merubah perilaku kerja (Marihhot Tua Efendi Hariandja, 2014).

Menurut AY Lubis (2016) pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat melalui pemberian bimbingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha-usaha kecil agar menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Sedangkan menurut Pangkuwirawa (2014) menyatakan bahwa pengembangan merupakan upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan dimasa depan. Pengembangan adalah setiap usaha memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi mempengaruhi sikap-sikap atau menambah kecakapan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha adalah segala sesuatu yang dilaksanakan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang memberikan informasi, pengarahan, pengaturan, dan pedoman dalam pengembangan usaha.

Dalam melakukan kegiatan pengembangan usaha, seorang wirausaha pada umumnya melakukan pengembangan kegiatan usaha tersebut melalui tahap-tahap pengembangan usaha sebagai berikut:

1. Memiliki Ide Usaha

Awal usaha seorang wirausaha berasal dari suatu ide usaha. Ide usaha yang dimiliki seorang wirausaha dapat berasal dari berbagai sumber. Ide usaha dapat muncul setelah melihat keberhasilan bisnis orang lain dengan pengamatan. Selain itu ide usaha juga dapat timbul karena adanya *sense of business* yang kuat dari seorang wirausaha.

## 2. Penyaringan Ide/Konsep Usaha

Pada tahap selanjutnya, wirausahawan akan menuangkan ide usaha ke dalam konsep usaha yang merupakan tahap lanjut ide usaha ke dalam bagian bisnis yang lebih spesifik. Penyaringan ide-ide usaha akan dilakukan melalui suatu aktifitas penilaian kelayakan ide usaha secara formal maupun yang dilakukan secara informal.

## 3. Pengembangan Rencana Usaha (*Business Plan*)

Wirausaha adalah orang yang melakukan penggunaan sumber daya ekonomi untuk memperoleh keuntungan. Maka komponen utama dari perencanaan usaha yang dikembangkan oleh seorang wirausaha adalah perhitungan proyeksi rugi-laba dari bisnis yang dijalankan. Proyeksi laba-rugi merupakan muara dari berbagai komponen perencanaan bisnis lainnya yaitu perencanaan bisnis yang bersifat operasional. Dalam menyusun rencana usaha, para wirausahawan memiliki perbedaan yang dalam membuat rincian rencana usaha.

## 4. Implementasi Rencana Usaha dan Pengendalian Usaha

Rencana usaha yang telah dibuat baik secara rinci maupun global, tertulis maupun tidak tertulis selanjutnya akan diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha. Rencana usaha akan menjadi panduan bagi pelaksanaan usaha yang akan dilakukan seorang wirausaha. Dalam kegiatan implementasi rencana usaha, seorang wirausaha akan mengerahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usaha.

Pengembangan usaha merupakan sebuah tugas atau proses yang bertujuan untuk menumbuhkan usaha yang dilakukan. Pengembangan usaha dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya:

Beberapa cara umum yang dapat digunakan untuk memperluas skala usaha antara lain:

- a. Menambah kapasitas mesin dan tenaga kerja serta tambahan jumlah modal untuk investasi. Ketika memperluas produksi, seorang wirausaha harus memperhitungkan mengenai prospek pemasarannya.

- b. Menambah jenis barang atau jasa yang dihasilkan. Pengembangan jenis ini baik dilakukan untuk menurunkan biaya jangka panjang sekaligus menaikkan skala ekonomi.
- c. Menambah lokasi usaha ditempat lain.

Ketika skala usaha sudah berkembang dititik tertinggi, pengembangan skala usaha harus dihentikan. Sebagai gantinya usaha dapat dikembangkan dengan menambah cakupan usaha.

Perluasan cakupan usaha atau diversifikasi usaha dilakukan dengan mengembangkan jenis usaha baru diwilayah usaha yang baru, serta dengan jenis produk yang baru dan bervariasi.

### 3. Perluasan Dengan Kerja Sama, Penggabungan dan Ekspansi Baru

Ada beberapa jenis perusahaan dengan cara ini, yaitu:

- A. *Joint venture* adalah bentuk kerja sama beberapa perusahaan dari negara yang berbeda menjadi satu perusahaan untuk mewujudkan konsentrasi kekuatan-kekuatan yang lebih padat.
- B. *Merger* adalah proses pengembangan dua perseroan menjadi satu perusahaan. Salah satu perusahaan tersebut akan tetap berdiri dengan nama yang sama, sementara perusahaan yang lain akan hilang, dan kekayaan akan menjadi milik perusahaan yang baru. Merger terbagi menjadi tiga:
  - a) *Merger horizontal*, yaitu merger yang dilakukan oleh usaha sejenis.
  - b) *Merger vertical*, yaitu merger yang terjadi antara perusahaan-perusahaan yang saling berhubungan.
  - c) Konglomerat, yaitu *merger* antara berbagai perusahaan dengan produk-produk yang berbeda dan tidak saling berkaitan.
- C.  *Holding Company* atau Akuisi adalah penggabungan beberapa perusahaan dengan salah satu perusahaan yang bertujuan untuk memiliki saham dari perusahaan yang lain dan bisa mengatur perusahaan tersebut.
- D. Sindikat adalah kerja sama antara beberapa orang bermodal untuk mendirikan perusahaan besar.

E. Kartel, merupakan kesepakatan tertulis antara beberapa jenis perusahaan sejenis untuk mengatur dan mengendalikan berbagai hal dengan tujuan menekan persaingan dan meraih keuntungan.

## **6. Strategi**

Strategi adalah bakal tindakan yang menuntun keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak merealisasikannya. Di samping itu, strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi adalah berorientasi ke masa depan. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional dan dalam perumusannya perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan (Rachmat, 2014).

Strategi memiliki hirarki tertentu. Pertama adalah strategi tingkat korporat. Strategi korporat, menggambarkan arah pertumbuhan dan pengelolaan berbagai bidang usaha dalam sebuah organisasi untuk mencapai keseimbangan produk dan jasa yang dihasilkan. Kedua adalah strategi tingkat unit usaha (bisnis). Strategi unit usaha biasanya menekankan pada usaha peningkatan daya saing organisasi dalam satu industry atau satu segmen industry yang dimasuki organisasi yang bersangkutan. Ketiga strategi fungsional. Strategi pada tingkat ini menciptakan kerangka kerja bagi manajemen fungsional seperti produksi dan operasi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, penelitian dan inovasi (Diah Tuhfat 2013).

Menurut Griffin dalam buku Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah strategi merupakan rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga di maksud untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya. Bagi organisasi bisnis strategi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis perusahaan.

Menurut Didin Hanifuddin dan Henri Tanjung strategi adalah respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Strategi terdapat pada berbagai tingkatan dalam sebuah organisasi. Tingkatan strategi dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

### 1. Strategi Korporat

Suatu pertanyaan maksud perusahaan, arah pertumbuhannya dan tujuan jangka panjangnya. Tujuan korporat perusahaan terpusat pada sebuah pertanyaan kunci: bisnis apa yang harus digeluti perusahaan?. Strategi korporasi akan menentukan apakah bentuk kegiatan bisnis dari organisasi tersebut, perlukah sebuah perusahaan diintegrasikan dengan perusahaan lain atau harus berdiri sendiri dan bagaimana bisnis tersebut berhubungan dengan masyarakat.

### 2. Strategi Bisnis

Pernyataan rinci definisi, misi, tujuan unit bisnis dan ancangan-ancangan yang akan digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Isu utama pada strategi level ini berkenaan dengan persaingan di suatu pasar oleh setiap unit bisnis, misalnya apa saja keuntungan terhadap pesaing, apa peluang yang dimanfaatkan, bagaimana perusahaan mengalokasikan sumberdayanya untuk mencapai posisi kompetitif yang diinginkan.

### 3. Strategi Operasional

Suatu pernyataan rinci tujuan jangka pendek dan metode yang akan digunakan oleh suatu bidang operasional untuk mencapai tujuan jangka pendek unit bisnisnya. Isu utama pada strategi level ini berkenaan dengan bagaimana masing-masing bagian dari organisasi dapat dirangkai secara bersama-sama membentuk *strategic architecture* yang secara efektif mampu menghasilkan arah strategi.

Strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe strategi yaitu sebagai berikut:

#### a. Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi makro, misalnya strategi pengembangan produk, penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar dan sebagainya.

#### b. Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha

melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pengembangan kembali divisi baru dan sebagainya.

c. Strategi bisnis

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, strategi organisasi dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu proses yang direncanakan untuk mencapai sasaran perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Saat strategi telah diterapkan maka akan diketahui apakah gagal atau berhasil pada organisasi tersebut.

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui suatu ancaman yang dihadapi perusahaan., peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

- a. Misi, adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar yang dapat membedakan antara suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.
- b. Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.
- c. Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.
- d. Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi

masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pendoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya (Rachmat,2014).

## **7. Manajemen Strategi**

Setiap organisasi bisnis dihadapkan kepada dua jenis lingkungan, yaitu internal dan eksternal. Makin besar suatu perusahaan atau organisasi, maka makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis lingkungan tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itulah diperlukan manajemen perusahaan yang menguasai strategi.

Strategi dipandang penting dalam pengambilan keputusan oleh pihak manajemen perusahaan, karena strategi berperan memberi arah kepada perusahaan atau organisasi dalam pencapaian tujuannya. Strategi merupakan kebijakan dan keputusan kunci yang digunakan oleh manajemen yang berdampak besar pada kinerja keuangan. Kebijakan dan keputusan ini biasanya melibatkan komitmen sumber daya yang penting dan tidak dapat diganti dengan mudah.

Gluek (2014) mengemukakan bahwa strategi merupakan kesatuan rencana yang terpadu dan menyeluruh yang mengaitkan kekuatan perusahaan dengan lingkungan yang dihadapinya, dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, suatu strategi dapat merefleksikan kesadaran suatu perusahaan tentang bagaimana, kapan, dan dimana perusahaan akan bersaing, terhadap siapa perusahaan harus bersaing dan untuk maksud apa perusahaan akan bersaing (Tunggal, 2015)

Manajemen strategi merupakan suatu proses berkesinambungan yang membuat organisasi secara keseluruhan dapat sepadan dengan lingkungannya, atau dengan kata lain, organisasi secara keseluruhan dapat selalu tanggap terhadap perubahan-perubahan di dalam lingkungannya, baik yang bersifat eksternal maupun internal. Menurut Digantoro (2016) manajemen strategi merupakan kombinasi ilmu dan seni untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan yang bersifat lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. David (2014) mengemukakan, bahwa manajemen strategi merupakan seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan

dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Dalam hal ini, manajemen strategi memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut tampak beberapa kesamaan dasar yang dapat diambil, yaitu adanya tujuan yang ingin dicapai, perubahan lingkungan yang harus diantisipasi, serta strategi yang harus diimplementasikan. Secara garis besar Dirgantoro (2016) mengemukakan, bahwa manajemen strategi dibentuk oleh tiga elemen dasar, yaitu analisis lingkungan (internal dan eksternal), penetapan visi, misi dan tujuan serta strategi. Sebagai unsur terakhir dari manajemen strategi, strategi di proses melalui tiga tahapan, yaitu formulasi strategik, implementasi dan evaluasi strategi. Pada tahap formulasi strategi tindakan yang dilakukan adalah melakukan pengembangan misi bisnis, pengeidentifikasian peluang ancaman, penentuan kekuatan dan kelemahan serta penetapan sasaran jangka panjang.

Pada tahap implementasi strategi tindakannya adakah menetapkan sasaran tahunan dan kebijakan, memotivasi karyawan, mengalokasikan sumber daya secara efektif. Selanjutnya pada tahap evaluasi strategi yang merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi, tindakan yang dilakukan adalah mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang didasarkan pada strategi saat ini, mengukur kinerja dan mengadakan perbaikan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan.

Manajemen strategi merupakan suatu proses yang dinamik, karena berlangsung secara terus-menerus dalam organisasi. Setiap strategi selalu perlu peninjauan ulang dan bahkan perubahan dimasa depan. Salah satu alasan utama, ialah kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Dengan kata lain, penerapan manajemen strategi dimaksudkan agar organisasi berhasil adalah organisasi yang memiliki tingkat efektivitas dan produktivitasnya semakin tinggi.



## 8. Analisis SWOT

Analisis SWOT memberikan struktur untuk menilai kesesuaian antara apa yang suatu organisasi dapat lakukan dan yang tidak dapat segera diselesaikan, dan lingkungan yang bergerak dalam mengkaji kemudahan tantangan. Analisis SWOT banyak digunakan dalam penyusunan perencanaan strategi bisnis yang bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat diambil keputusan.

Menurut Tunggal (2015), analisis SWOT adalah analisis dari kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan suatu organisasi dan peluang, serta ancaman dari lingkungannya. Analisis SWOT memungkinkan suatu perusahaan mengambil keunggulan peluang dalam lingkungannya dalam menghindari ancaman. Perusahaan harus melakukan analisis SWOT dengan menekankan kekuatan dan mengeliminasi kelemahan-kelemahannya dalam sumber daya manusia, organisasi dan fisik. Analisis SWOT dapat berlaku sebagai dasar untuk menentukan profil perusahaan dimana perusahaan dalam bisnis atau industry tersebut akan bersaing.

Untuk melakukan analisis SWOT, cara yang umum dilakukan adalah menyusun faktor-faktor strategis perusahaan kedalam bentuk matriks atau yang biasanya dikenal sebagai matriks SWOT. Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan dengan jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Susunan faktor-faktor strategis perusahaan yang dihasilkan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- a) Strategi kekuatan-peluang (S dan O) atau strategi terkonsentrasi, strategi ini merupakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Pada umumnya perusahaan berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO. Oleh karena itu, jika perusahaan memiliki banyak kelemahan, suka atau tidak suka perusahaan harus mengatasi kelemahan itu agar menjadi kuat. Jika perusahaan menghadapi banyak ancaman, perusahaan harus berusaha menghindarinya dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

- b) Strategi kekuatan-ancaman (S dan T) atau strategi diversifikasi, melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa perusahaan yang Tangguh harus selalu mendapatkan ancaman.
- c) Strategi kelemahan-peluang (W dan O) atau strategi diferensiasi. Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Kadangkala perusahaan kesulitan untuk memanfaatkan peluang-peluang, karena adanya kelemahan-kelemahan internal. Misalnya mengontrol jumlah dan waktu pengisian bahan bakar pada mesin mobil (*opportunities*), tetapi pabrik-pabrik memiliki kesenjangan teknologi untuk memproduksi alat-alat ini (*weaknesses*). Salah satu alternatif untuk menghadapi kesenjangan teknologi ini adalah strategi WO, yakni dengan melakukan kerja sama (*joint venture*) dengan perusahaan lain yang memiliki kompetensi.
- d) Strategi kelemahan-ancaman (W dan T) atau strategi konsolidasi. Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman. Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya, yaitu harus berjuang untuk tetap dapat bertahan dengan melakukan strategi-strategi.

## **2.2 Analisis Lingkungan Perusahaan**

### **1. Analisis Lingkungan Internal**

Secara pendekatan fungsional lingkungan internal perusahaan terdiri dari:

#### a) Aspek Manajemen dan Operasi

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang membahas mengenai manajemen dan pengorganisasian dalam rangka melaksanakan proyek tertentu. Aspek manajemen merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari beberapa aspek kajian dalam sebuah laporan studi kelayakan bisnis. Keberhasilan suatu kegiatan yang telah dinyatakan *feasible* untuk dikembangkan, sangat dipengaruhi oleh peranan manajemen dalam pencapaian tujuan kegiatan. Aspek manajemen dalam studi kelayakan bisnis menyangkut fungsi-fungsi manajemen

secara umum, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

#### b) Aspek Pemasaran

Agar posisi di pasar sesuai dengan yang diharapkan, faktor-faktor yang perlu diperhatikan antara lain: pangsa pasar, pengendalian distributor, kondisi satuan kerja pemasaran, promosi, harga produk, loyalitas pelanggan dan kebijakan produk baru.

#### c) Aspek Keuangan

Kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran terbalik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik keseluruhan dari investor. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah: kemampuan perusahaan dalam memperoleh modal jangka pendek dan jangka panjang, berhubungan yang baik dengan penanam modal, pengelolaan kekurangan struktur modal kerja, sistem akunting yang handal.

#### d) Aspek Produksi dan Operasi

Produksi dan operasi perusahaan dapat dilihat dari penerapan prinsip efisiensi dan produktivitas. Fungsi produksi suatu perusahaan dilihat dari segala aktivitas perusahaan dalam mengubah *input* menjadi *output*. Aktivitas produksi dan operasi merupakan bagian terbesar dari *asset* dan modal. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah hubungan dengan pemasok, sistem logistik yang baik, lokasi fasilitas yang tepat, pemanfaatan teknologi, pengendalian mutu. e) Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, manajer perlu berupaya agar terwujud perilaku positif di kalangan karyawan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan dipandang sebagai *asset* yang berharga bagi perusahaan. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah: keterampilan dan motivasi kerja, produktivitas dan sistem imbalan.

## **2. Analisis Lingkungan Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal akan menghasilkan peluang dan ancaman perusahaan. Lingkungan perusahaan terdiri dari tiga perangkat faktor, yaitu lingkungan jauh, lingkungan industry dan lingkungan operasional. Lingkungan

jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar dan biasanya tidak berkaitan dengan situasi operasi perusahaan tertentu, yaitu faktor ekonomi, sosial budaya, teknologi, Demografi, politik-hukum, dan ekologi.

Lingkungan industri terdiri dari persaingan di antara anggota industri, hambatan masuk, produk substitusi, dan daya tawar pembeli dan daya tawar pemasok. Lingkungan operasional meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi situasi persaingan perusahaan, yaitu posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor, dan pasar tenaga kerja. Ketiga faktor tersebut memunculkan peluang dan ancaman dalam memasarkan produk secara menguntungkan.

Menurut David (2014), kekuatan eksternal dibagi menjadi lima kategori besar, yaitu :

a) Politik

Arah, kebijakan, dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif bagi dunia usaha, begitu pula sebaliknya. Faktor politik yang perlu diperhatikan agar bisnis dapat berkembang yaitu undang-undang tentang lingkungan dan perburuhan, peraturan, tentang perdagangan luar negeri, stabilitas pemerintah, peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, dan sistem pajak. b) Ekonomi

Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim bisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Oleh karena itu, pemerintah dan seluruh lapisan masyarakat hendaknya bersama-sama mempertahankan bahkan meningkatkan kondisi ekonomi daerahnya menjadi lebih baik lagi, agar perusahaan dapat bergerak maju dalam usahanya. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis ekonomi suatu daerah atau negara adalah : siklus bisnis, ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, investasi, harga-harga produk dan jasa, produktivitas dan tenaga kerja (Umar, 2013).

c) Sosial

Kondisi sosial masyarakat berubah-ubah. Hendaknya perubahan sosial yang terjadi yang mempengaruhi perusahaan dapat diantisipasi oleh perusahaan. Kondisi sosial ini banyak aspeknya, misalnya sikap, adat istiadat, dan kebiasaan

dari orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan, budaya, demografi, religious, dan etnis.

#### d) Teknologi

Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam merumuskan strategi. Kemajuan teknologi secara dramatis dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses manufaktur, praktek pemasaran dan posisi bersaing. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, menghasilkan perkembangan produk baru dan lebih baik, mengubah posisi biaya bersaing relatif dalam suatu industri dan membuat produk serta jasa yang sudah ada ketinggalan zaman. Perubahan teknologi dapat mengurangi atau menghilangkan hambatan biaya antara bisnis, menciptakan rangkaian produksi yang lebih pendek, menciptakan kekurangan keterampilan teknis dan menghasilkan perubahan nilai serta harapan karyawan, manajer dan pelanggan. Kemajuan teknologi dapat menciptakan keunggulan bersaing yang lebih berdaya guna dibandingkan keunggulan yang sudah ada. e)

#### Lingkungan Industri

Lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal perusahaan yang menghasilkan komponen-komponen yang secara normal memiliki implikasi yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap kegiatan operasional perusahaan. Menurut Porter dalam David (2014) mengemukakan konsep *Competitive Strategy* yang menganalisis persaingan bisnis menjadi lima aspek utama yang disebut lima kekuatan bersaing.

##### a. Ancaman Pendatang Baru

Masuknya perusahaan sebagai penantang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang sudah ada, misalnya kapasitas menjadi bertambah, terjadinya perebutan pangsa pasar, serta perebutan sumberdaya produksi yang terbatas. Kondisi seperti ini menimbulkan ancaman bagi perusahaan yang sudah ada.

##### b. Persaingan Sesama Perusahaan dalam Industri

Persaingan dalam industri akan mempengaruhi kebijakan dan kinerja perusahaan. Dalam situasi persaingan yang oligopoli, perusahaan mempunyai kesempatan yang cukup besar untuk mempengaruhi pasar. Sedangkan pada pasar

persaingan sempurna, biasanya akan memaksa perusahaan menjadi *follower* termasuk dalam harga.

#### c. Ancaman Produk Pengganti

Perusahaan-perusahaan yang berada dalam suatu industri tertentu akan bersaing pula dengan produk pengganti. Ancaman produk substitusi kuat jika konsumen dihadapkan pada *switching cost* sedikit dan jika produk substitusi itu mempunyai harga yang lebih murah atau kualitasnya sama, bahkan lebih tinggi dari produk-produk suatu industri.

#### d. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Para pembeli dengan kekuatan yang mereka miliki, mampu mempengaruhi perusahaan untuk menurunkan harga produk, meningkatkan mutu *service*, serta mengadu perusahaan dengan kompetitornya.

#### e. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Pemasok dapat mempengaruhi industri melalui kemampuan mereka menaikkan harga atau pengurangan kualitas produk dan jasa. Kekuatan tawar menawar dari pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, terutama jika jumlah pemasok banyak, jika hanya sedikit bahan baku pengganti yang baik, atau jika biaya mengganti bahan baku sangat tinggi.

### 2.3 Tahap identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Tahap identifikasi faktor internal dan faktor eksternal dengan cara membuat matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Matriks IFE bertujuan untuk mengetahui apakah badan usaha mampu memanfaatkan peluang untuk menghadapi ancaman yang ada.

#### 1. Matriks IFE (*internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) terdiri atas kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan atau industri. Kekuatan internal atau kelemahan internal adalah aktivitas dalam kendali organisasi atau industri yang prestasinya luar biasa baik atau buruk. Kekuatan dan kelemahan tersebut muncul dalam aktifitas manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, litbang dan system informasi. Mengenali dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi atau industri dalam berbagai fungsional dari bisnis adalah aktivitas manajemen strategis yang penting (Dwiastuti, 2016).

## 2. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) terdiri atas peluang dan ancaman eksternal perusahaan atau industri. Peluang dan ancaman eksternal merujuk pada keadaan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintah, teknologi, dan persaingan yang cenderung menguntungkan atau merugikan bagi organisasi atau industri. Peluang atau ancaman sebagian besar berada di luar kendali organisasi sehingga disebut faktor eksternal. Sebuah organisasi atau industri perlu merumuskan strategi untuk memanfaatkan peluang dan mengurangi atau menghindari ancaman yang ada (Dwiastuti, 2016).

## 3. Matriks IE (*Internal-External Matrix*)

Matriks IE (*Internal-External Matrix*) bermanfaat untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE terdiri atas dua dimensi yaitu total skor dari matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) pada sumbu X dan total skor dari matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) pada sumbu Y. Pada sumbu X maupun Y skornya ada tiga yaitu skor 1,0-1,99 posisi lemah, skor 2,0- 2,99 posisi rata-rata dan skor 3,0-4,0 posisi kuat (David, 2014).

Matriks IE menggunakan parameter kekuatan internal dan pengaruh eksternal perusahaan yang masing-masing diidentifikasi dalam elemen internal dan eksternal melalui matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks I-E adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat perusahaan yang lebih detail (Rangkuti, 2015).

Dalam matriks I-E, total skor bobot IFE pada sumbu x dan total skor bobot EFE pada sumbu y. pada sumbu x dari matriks I-E, total skor bobot IFE sebesar 1,00 hingga 1,99 menggambarkan posisi internal yang lemah, skor 2,00 hingga 2,99 merupakan pertimbangan rata-rata dan skor 3,00 hingga 4,00 adalah kuat. Begitu pula dengan sumbu y, total skor bobot 1,00 hingga 1,99 adalah pertimbangan ganda, skor 2,00 hingga 2,99 menengah, dan skor 3,00 hingga 4,00 adalah tinggi.

## 2.4 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

1. Rahman (2014) Analisis Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Udang Galah Pada Kelompok Tani Hurang Galunggung Kecamatan Sukaratu Tasikmalaya.

Hasil penelitian pada kelompok tani Hurang Galunggung (KT-HG) yang merupakan salah satu kelompok tani yang terdapat di kecamatan Sukaratu Kabupaten Tasikmalaya. Dalam menjalankan usahanya KT-HG menghadapi permasalahan utama, diantaranya berasal dari pengaruh lingkungan internal perusahaan yang berubah. Pengaruh lingkungan internal perusahaan berupa penggunaan lahan dan kapasitas produksi belum optimal. Sementara itu, pengaruh lingkungan eksternal berupa munculnya persaingan dalam bisnis udang galah yang menjadi ancaman perusahaan, adanya fluktuasi harga beli dan harga jual, serta pengaruh lingkungan eksternal lainnya. Berdasarkan matriks IE, maka dapat diketahui posisi perusahaan saat ini berada pada kuadran IV yang berarti perusahaan dalam tahap tumbuh dan bina (*Grow and Build*) dengan strategi intensif dan integratif. Analisis SWOT yang dilakukan menghasilkan 10 rumusan alternatif strategi. Hasil tersebut kemudian dilanjutkan dengan analisis QSPM untuk mendapatkan urutan implementasi pilihan strategi terbaik melalui perencanaan manajemen produksi terintegrasi dengan tujuan memenuhi permintaan tepat waktu, tepat jumlah, tepat mutu, dan tepat tempat dengan nilai TAS 6,426.

2. Dumgair (2011) Pengembangan Ekonomi Lokal Berbasis Perikanan di Kabupaten Kepulauan Aru.

Penelitiannya menunjukkan bahwa sebagian besar dari wilayah Kabupaten Kepulauan Aru merupakan laut dan memiliki potensi perikanan yang sangat besar, tetapi sampai saat ini masih merupakan sebuah daerah tertinggal karena perekonomian masyarakat, sumberdaya manusia, infrastruktur, kemampuan keuangan lokal dan aksesibilitas masih terbelakang serta mempunyai ketergantungan yang kuat dengan daerah lain. Hasil kajian menunjukkan bahwa subsektor perikanan terbukti memiliki keunggulan komparatif dan potensial untuk menjadi basis perekonomian di Kabupaten Kepulauan Aru. Sub sektor perikanan memiliki keunggulan kompetitif yang ditunjukkan dengan nilai perubahan komponen regional, komponen pertumbuhan proporsional serta perubahan komponen pangsa wilayah yang positif dibandingkan dengan kabupaten lain



dalam wilayah Provinsi Maluku. Perancangan program dilakukan dengan menggunakan *Analitycal Hierarchy Process* (AHP). Prioritas pengembangan ekonomi lokal berbasis perikanan di Kabupaten Kepulauan Aru adalah : peningkatan teknologi, koordinasi lintas sektor, blue print, pembukaan akses pasar, regulasi, diversifikasi produk, pengembangan budidaya.

3. Mustofa (2011) Evaluasi Program Pengembangan Kawasan Minapolitan “Kampung Lele” Dengan Model *CIPP (Context Input Process Product)* di Desa Tagal Rejo Kecamatan Sawit Kabupaten Boyolali.

Penelitian ini mengevaluasi program pengembangan kawasan minapolitan “Kampung Lele” dilihat dari aspek konteks, input, proses dan produk (CIPP). Evaluasi model ini dapat mendeskripsikan semua unsur yang berperan dalam program tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah diskriptif. Berdasarkan hasil penelitian, aspek *context* (permasalahan, kebutuhan, aset, peluang) dan aspek input (organisasi pendukung, fasilitator, motivator, anggaran) mampu menerapkan pengembangan kawasan minapolitan “Kampung Lele” Desa Tegal Rejo. Aspek Proses (survei lokasi, pelaksanaan kegiatan dan fasilitas kegiatan) juga mendukung program tersebut. Dilihat dari aspek *product* sebanyak 86% responden menyatakan keefektifan program pengembangan kawasan minapolitan “Kampung Lele” Desa Tegal Rejo, namun 14% menyatakan program tersebut tidak efektif. Berdasarkan hasil analisis *Chi Kuadrat* dengan tingkat 5% menunjukkan ada perbedaan pendapat oleh responden mengenai efektivitas program pengembangan kawasan minapolitan “Kampung Lele” Desa Tegal Rejo.

4. Sunardji dkk (2014) dengan judul *Development Strategy of Seaweed Aquaculture Business in Kupang Regency, East Nusa Tenggara Province, Indonesia*.

Rumput laut merupakan komoditas utama dalam rencana revitalisasi perikanan selain udang dan tuna karena memiliki beberapa keunggulan, seperti: peluang ekspor yang banyak dibuka, harga yang relatif stabil, tidak adanya kuota perdagangan untuk rumput laut; teknologi budidaya sederhana yang membuatnya mudah-belajar; jangka pendek dari siklus budidaya yang memberikan keuntungan cepat; sejumlah kebutuhan modal kecil; rumput laut milik komoditas tidak berubah karena tidak memiliki perubahan sintesis; rumput laut budidaya dianggap sebagai bisnis padat karya yang membutuhkan beberapa tenaga kerja. Kabupaten Kupang memiliki wilayah potensial untuk budidaya rumput laut 10.354,07 ha dan

daerah yang baru dimanfaatkan sebesar 10% dalam bisnis budidaya 2010. Rumput Laut di Kabupaten Kupang dilakukan oleh industri rumah tangga. Kebijakan pemerintah yang diwakili oleh dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Kupang masih diimplementasikan secara parsial. Metode penelitian yang digunakan adalah survei, populasi pembudidaya rumput laut, sedangkan analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT. Hasil analisis berdasarkan analisis SWOT menunjukkan bahwa pengembangan rumput laut budidaya peringkat di posisi pertama makna kuadran yang diterapkan strategi progresif atau strategi agresif. Strategi pengembangan progresif bisnis rumput laut dapat dilakukan dengan: produksi panen eskalasi, kualitas dan kontinuitas peningkatan rumput laut, peningkatan tenaga kerja dan pemanfaatan kawasan, serta peningkatan peran pemerintah dalam modal dan pengembangan kelembagaan.

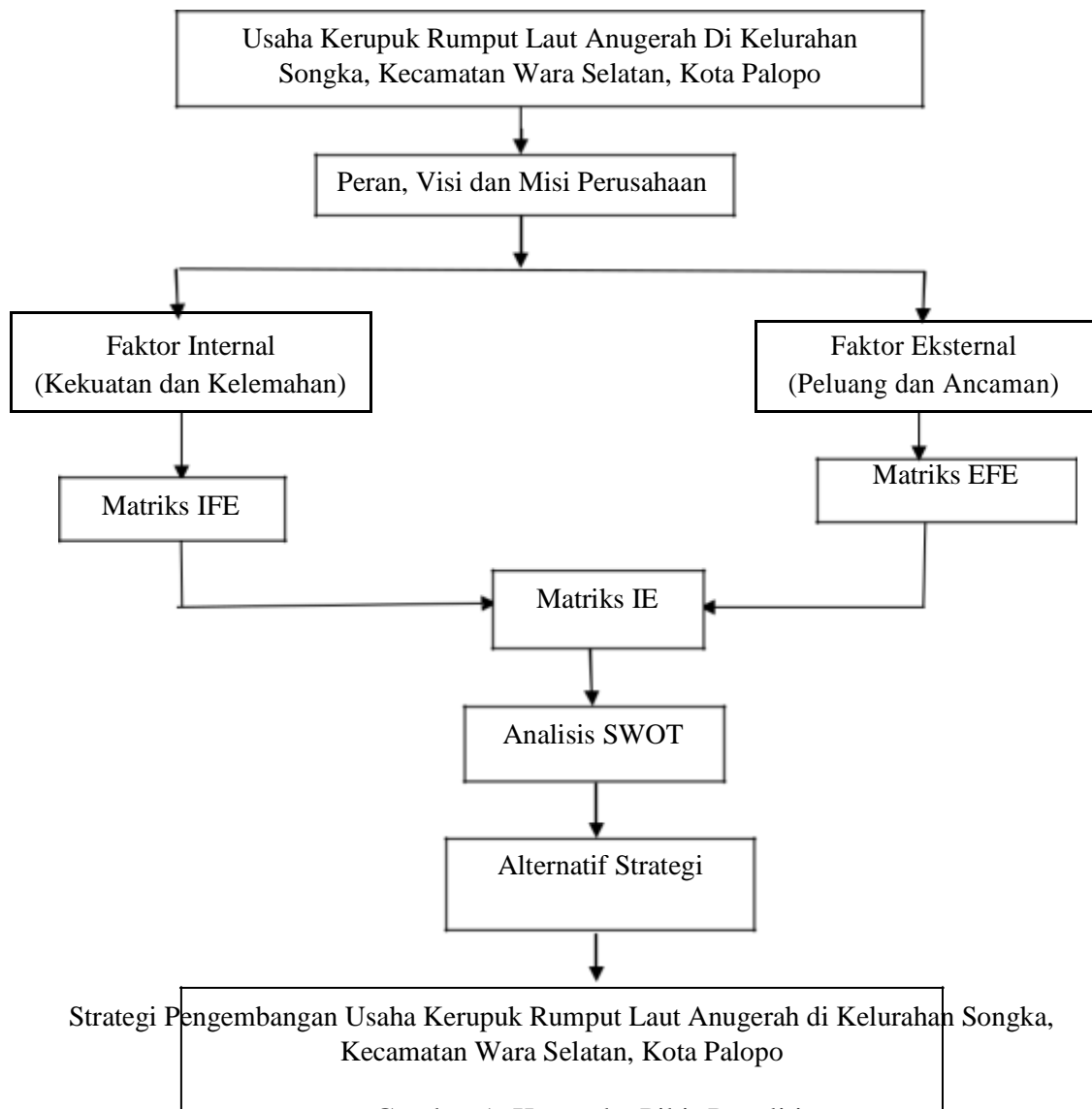
## **2.5 Kerangka Pikir**

Penyusunan strategi pengembangan usaha merupakan suatu hal yang harus dilakukan agar usaha dapat terus berjalan dengan baik. Strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah dalam menjalankan kegiatan usahanya memiliki kendala-kendala diantaranya, lemahnya permodalan, ketersediaan tenaga kerja, kelayakan usaha, akses dan informasi pasar, kurangnya masyarakat yang mengetahui adanya kerupuk dari hasil olahan rumput laut. Pada proses pengembangan usaha terdapat kekuatan dan peluang serta kelemahan dan ancaman. Faktor-faktor tersebut sangat penting untuk diidentifikasi sebagai pertimbangan penyusunan alternatif strategi dan prioritas strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.

Perumusan strategi pengembangan yang efektif merupakan serangkaian proses yang terdiri dari beberapa tahap. Tahap pertama adalah analisis faktor internal dan faktor eksternal. Proses perumusan strategi pengembangan usaha dilakukan dengan melakukan identifikasi terhadap faktor internal dan faktor eksternal dari pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah. Faktor internal adalah faktor-faktor yang ada dalam usaha kerupuk rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka meliputi manajemen, sumberdaya manusia, keuangan, produksi, pemasaran. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang ada di

luar usaha kerupuk rumput laut Anugrah tetapi memiliki pengaruh terhadap berjalannya usaha yang meliputi pesaing, pemasok, iklim, konsumen, kondisi perekonomian, sosial budaya, kebijakan pemerintah, teknologi.

Langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif strategi. Berdasarkan faktor internal dan eksternal yang ada kemudian dilakukan pembobotan dan pemberian rating untuk menentukan skor dalam matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Setelah mendapatkan total skor dari matriks IFE dan EFE, maka dilakukan pemetaan dalam *Internal – Eksternal Matrix* (IE) untuk mengetahui posisi usaha kerupuk rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka. Langkah selanjutnya adalah menyusun alternatif strategi menggunakan matriks *Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat* (SWOT). Hasil dari alternatif strategi akan dipilih beberapa alternatif strategi yang akan dijadikan prioritas strategi terbaik untuk diterapkan dalam strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

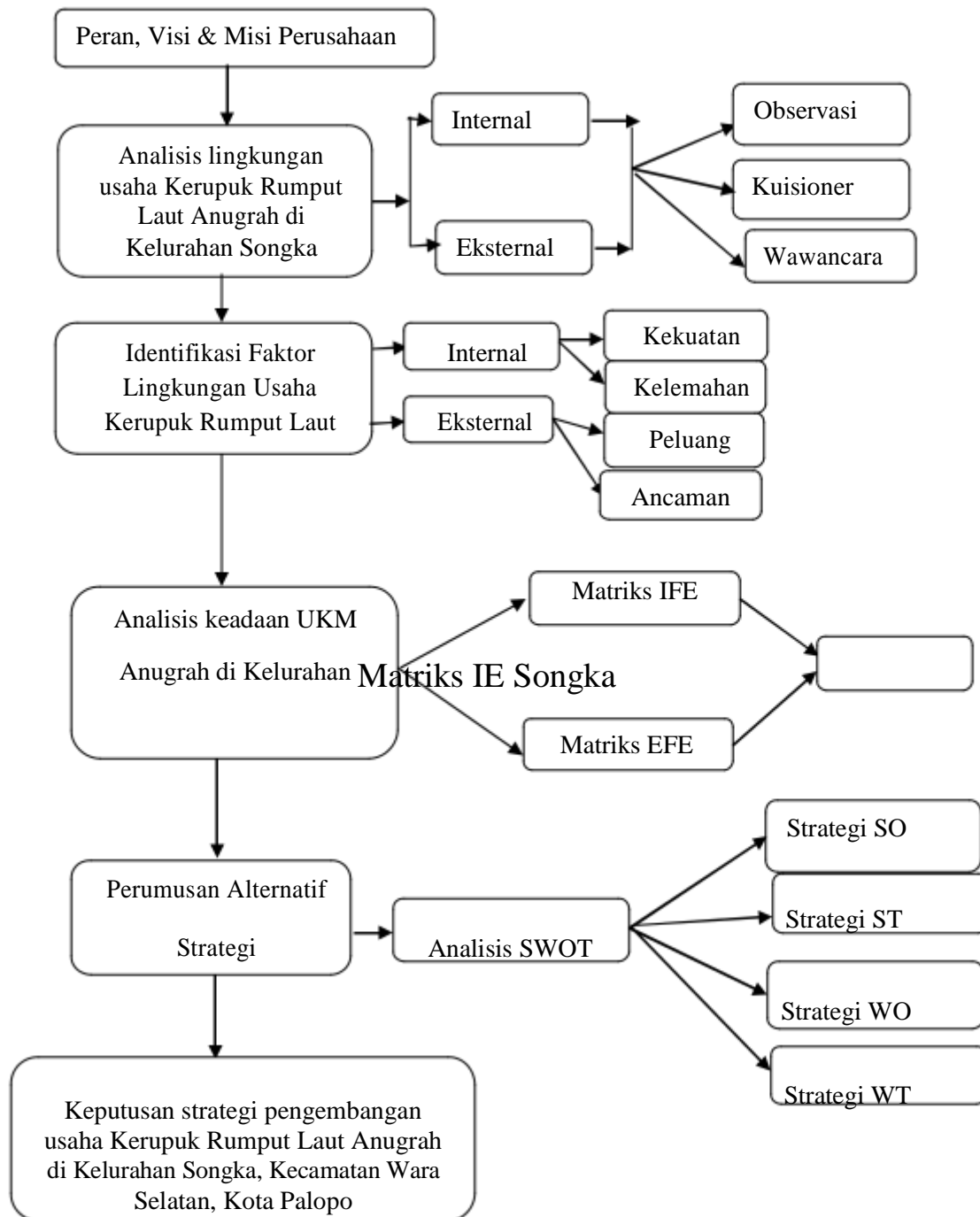
Desain penelitian adalah suatu rencana kerja yang terstruktur dalam hal hubungan-hubungan antara variabel secara komprehensif sedemikian rupa agar hasil risetnya dapat memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan riset. (Umar, 2016). Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif.

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dirancang untuk membantu pembuat keputusan dalam menentukan, mengevaluasi, dan memilih alternatif terbaik dalam memecahkan masalah, penelitian yang bersifat deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sesuatu (Malhotra, 2014).

Penelitian kualitatif yakni sebuah tipe penelitian yang berusaha memberikan gambaran dan pemaknaan yang jelas seperti menggambarkan kondisi strategi perkembangan usaha kerupuk rumput laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (studi kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo).

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian studi kasus (*observational case studies*) dengan pendekatan kualitatif. Karena pada penelitian ini, penulis beranjak dari studi kasus yang menghasilkan input data kualitatif (persepsi manusia) dengan bantuan kuisioner. Namun dalam analisisnya, data kualitatif tersebut akan diolah dengan menggunakan analisis SWOT.

Dengan metode ini penelitian ini bermaksud mengumpulkan data historis dan mengganti secara seksama mengenai aspek internal dan aspek eksternal yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti oleh penulis sehingga akan memperoleh data-data yang mendukung penyusunan laporan penelitian, data-data yang diperoleh tersebut kemudian diproses dan dianalisis lebih lanjut dengan dasar teori yang telah dipelajari sehingga memperoleh gambaran mengenai objek tersebut dan dapat ditarik kesimpulan mengenai masalah yang diteliti di Kelurahan Songka, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo. Secara terperinci dapat kita lihat pada desain penelitian pada gambar berikut.



Gambar 2. Desain Penelitian

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo. Dan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Desember sampai Januari 2020. Peneliti memilih daerah tersebut karena merupakan salah satu penghasil rumput laut di Kota Palopo yang memproduksi olahan rumput laut.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono, 2015).

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua. Sebaliknya jika subjeknya lebih besar dari 100 dapat di ambil antara 10-15% atau 20-25% (Arikunto, 2013). Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu:

1. Pemilik dan karyawan UKM Anugrah 9 orang.
2. Konsumen sebanyak 30 orang (diperoleh dari 20% jumlah konsumen dalam sebulan dengan rata-rata konsumen dalam sebulan ada 150 orang).
3. Distributor sebanyak 3 orang (masing-masing sejumlah 1 orang dari warung warung sekitar UKM Anugrah).

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara sengaja yang berdasarkan atas satu pertimbangan tertentu.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam dalam pelaksanaan penelitian dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

#### 1. Observasi

Suatu bentuk penelitian yang dilakukan penulis dengan pengamatan baik secara berhadapan langsung maupun secara tidak langsung seperti memberikan pertanyaan untuk dijawab. Yang diobservasi dalam penelitian ini yaitu keadaan yang ada di UKM Anugrah.

#### 2. Kuisisioner

Suatu Teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan peneliti mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan.

#### 3. Wawancara

Wawancara yaitu peneliti mengadakan wawancara secara langsung kepada pihak yang terkait. Wawancara yang dilakukan kepada responden yang

berdasarkan daftar pertanyaan kuisioner yang telah dipersiapkan sebelumnya. Sumber yang akan saya wawancarai dalam penelitian ini adalah pemilik dan karyawan UKM Anugrah. Adapun aspek pertanyaan yang akan ditanyakan yaitu, (1) aspek pengembangan, (2) aspek transportasi, (3) aspek produksi, (4) aspek SDM.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Data Primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama dari individual tau perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuisioner yang biasa dilakukan peneliti. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh melalui wawancara langsung dengan responden.
- b. Data sekunder yaitu data yang mendukung atau melengkapi data ini, yang diperoleh dari Dinas Perikanan, website, jurnal maupun hasil-hasil penelitian yang ada.

### **3.5 Analisis Data**

Analisis data penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu menyajikan data sesuai dengan satuan, indikator dan parameter yang telah ditetapkan berdasarkan kenyataan yang terjadi di lapangan. Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2017).

Aktivitas dalam analisis data kualitatif ada tiga, yaitu tahap reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi.

#### **1. Reduksi data**

Reduksi data merupakan salah satu dari teknis analisis data kualitatif. Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil.

#### **2. Penyajian data**

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberikan kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan.



Bentuk penyajian data kualitatif berupa teks naratif, matriks, grafik, jaringan dan bagan.

### 3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan salah satu dari Teknik data kualitatif. Penarikan kesimpulan adalah analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Analisis deskriptif kualitatif akan digunakan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan mengenai faktor yang penentu pelaku usaha bisnis.

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) membantu peneliti menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi pengembangan UKM Anugrah berdasarkan faktor internal dan eksternalnya menggunakan bobot agar nantinya dapat menghasilkan strategi pengembangan yang memberikan manfaat bagi UKM Anugrah. Tujuan dari penerapan SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan piker dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi di masa-masa yang akan datang (Fahmi, 2013).

#### 1. Tahap Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Tahap identifikasi faktor internal dan faktor eksternal dengan cara membuat matriks IFE dan matriks EFE yang disajikan pada Tabel 1 dan 2. Matriks IFE bertujuan untuk mengetahui apakah kekuatan yang dimiliki lebih besar dari kelemahan, sedangkan matriks EFE bertujuan untuk mengetahui apakah usaha UKM Anugrah tersebut mampu memanfaatkan peluang yang ada untuk menghadapi ancaman yang ada.

#### 1. Matriks Faktor Strategi Internal

Tabel 1. Pembobotan Matriks IFE

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	.....	TOTAL
A						
B						
C						
D						
.....						
TOTAL						

Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal perusahaan. Setiap variabel menggunakan skala 1,2 dan 3 dalam menentukan bobot. Skala yang digunakan untuk pengisian bobot adalah :

1= jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertical

2= jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertical

3= jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertical

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

Kemudian setelah melakukan pembobotan dilakukan perhitungan matriks IFE. Matriks IFE digunakan untuk mengathau faktor faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan, misalnya aspek manajemen, keuangan, SDM, budidaya, sistem informasi dan produksi/operasi. Langkah langkah pembuatan matriks internal *Factor Evaluatoon (IFE)* :

- a. Membuat daftar *critical success factor (CSF)* untuk aspek internal yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*)
- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor* di atas dengan skala yang lebih tinggi dan sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0 nilai bobot dicari dan dihitung berdaasarkan rata rata industriya.
- c. Memberi nilai (*rating*) antara 1-4 bagi masing-masing faktor yang memiliki nilai :

1= kelemahan utama

2= kelemahan minor

3= kekuatan minor

4= kekuatan utama

Rating mengacu pada kondisi peusahaan, sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

- d. Mengalihkan antara bobot dan rating dari masing masing faktor untuk menentukan nilai faktor untuk menentukan nilai skornya.
- e. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya di bawah 2,5 menandakan

bahwa secara internal, perusahaan adalah lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat.

Data internal yang diperoleh diklasifikasikan secara kualitatif untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan (IFE), tabel 3 di bawah ini merupakan tabel perhitungan matriks IFE. Tabel 2. Matriks IFE

Faktor Strategis	Bobot (A)	Rating (B)	Skor (AxB)
Internal			
Kekuatan			
1			
:			
N			
Kelemahan			
1			
:			
N			
Total			

Sumber : Rangkuti 2013

## 2. Matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

Sama seperti IFE, pada matriks EFE pun setelah mengetahui faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman. Maka dilakukan pembobotan terlebih dahulu penentuan bobot yang dilakukan pada matriks EFE langkahnya sama seperti pada pembobotan matriks IFE.

Langkah pembuatan matriks EFE:

- a. Membuat daftar *Critical Succses Factor* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha) untuk aspek eksternal yang mencakup perihal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bagi perusahaan.
- b. Menentukan bobot (*weight*) dari CSF di atas, dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Menentukan setiap *critical succes factor* antara 1 sampai 4, di mana:
  - 1) 1 = respons perusahaan jelek
  - 2) 2 = respons perusahaan rata-rata
  - 3) 3 = respons perusahaan di atas rata-rata

- 4) 4 = respons perusahaan superior  
*Rating* ditentukan berdasarkan afektivitas strategi perusahaan. Dengan demikian, nilainya didasarkan pada kondisi perusahaan.
- d. Mengalikan nilai bobot dengan nilai *rating*nya untuk mendapatkan skor semua CSF.
- e. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total 4,0 yang mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan cara luar biasa terhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Sementara itu, skor total 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Matriks EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan mengklasifikasikannya menjadi peluang dan ancaman perusahaan.

Pengidentifikasi faktor faktor eksternal juga dilakukan secara interaktif kepada pihak perusahaan, sehingga dapat diperoleh faktor-faktor yang dapat menjadi peluang maupun ancaman dari perusahaan. Data disajikan seperti pada Tabel 3.

#### Matriks EFE

Faktor Internal	Strategis	Bobot (A)	<i>Rating</i> (B)	Skor (AxB)
Peluang				
1				
:				
N				
Ancaman				
1				
:				
N				
Total				

Sumber: Rangkuti 2013

#### 3. Matriks I-E (*Internal-Eksternal*)

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi, yaitu total skor IFE pada sumbu x dan total skor EFE pada sumbu y. Total skor IFE dibagi menjadi tiga kategori, yaitu 1,0 – 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; 2,0 – 2,99 menunjukkan kondisi internal rata-rata, 3,0 – 4,0 menunjukkan kondisi internal yang kuat. Begitu pula skor total EFE dibagi menjadi tiga kategori. Total skor 1,0 – 1,99

menunjukkan respon perusahaan terhadap kondisi eksternal perusahaan rendah; 2,0 – 2,99 menunjukkan respon perusahaan terhadap kondisi eksternal perusahaan sedang; 3,0 – 4,0 menunjukkan respon perusahaan terhadap kondisi eksternal perusahaan tinggi.

Menurut David (2014), matriks IE dibagi menjadi tiga daerah utama yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda (Gambar 3). Tiga daerah utama tersebut adalah:

- a. Daerah 1 meliputi sel I, II, atau IV, termasuk dalam *grow and build* strategi yang sesuai dengan daerah ini adalah strategi intensif, misalnya penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk dan strategi integratif, misalnya integrasi horizontal dan vertikal.
- b. Daerah 2 meliputi sel III, V, atau VII. Strategi yang paling sesuai adalah strategi-strategi *hold and maintain*. Yang termasuk dalam strategi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- c. Daerah 3 meliputi sel VI, VIII, IX, adalah daerah *harvest and divest*. Strategi yang sesuai untuk daerah ini adalah strategi *divestiture* (pengurangan usaha).

Total Nilai IFE Yang Diberi Bobot

		Kuat	Rataan	Lemah
		3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99
			4,0	3,0
			2,0	1,0
Total Nilai EFE Yang Diberi Bobot	Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
	Sedang 2,0-3,0	IV	V	VI
	Rendah 1,0-2,0	VII	VIII	IX

Gambar 3. Matriks IE (David, 2014)

Sebelum melakukan analisis, maka di perlukan tahapan pengumpulan data yang terdiri atas model yaitu.

### 1. Matriks faktor strategi internal

Sebelum membuat matriks strategi internal kita perlu mengetahui terlebih dahulu cara cara penentuan dalam membuat table IFAS

- a. Susunlah dalam kolom 1 faktor faktor internal ( kekuatan dan kelemahan )
- b. Beri rating masing masing faktor dalam kolom 2 sesuai besar kecilnya pengaruh yang ada faktor strategi internal.
- c. Beri bobot untuk setiap faktor dai 0 sampai 100 pada kolom bobot 3. Bobot ditentukan secara subyektif, berdasarkan pengaruh faktor faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan.
- d. Kalikan rating pada kolom 2 dengan bobot pada kolom 3, untuk memperoleh skorsing dalam kolom 4
- e. Jumlahkan skorsing pada kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

Hasil identifikasi faktor kunci internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan. Pembobotan dan rating dipindahkan ke table matriks faktor strategi internal (IFAS) untuk dijumlahkan dan kemudian diperbandingkan antara total skor kekuatan dan kelemahan.

### 2. Matriks faktor strategi eksternal

Sebelum membuat matriks faktor strategi eksternal, kita perlu tahu terlebih dahulu cara cara penentuan table EFAS.

- a. Susunlah dalam kolom 1 faktor faktor eksternalnya (peluang dan ancaman)
- b. Beri rating dalam masing masing faktor dalam kolom 2 sesuai besar kecilnya pengaruh yang ada faktor faktor eksternal.
- c. Beri bobot untuk setiap faktor dari 0 sampai 100 pada kolom bobot kolom 3. Bobot 3 di tentukan secara subjektif, berdasarkan pengaruh faktor faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan.
- e. Jumlahkan skoringg pada kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

Hasil identifikasi faktor kunci internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan, pembobotan dan rating dipindahkan ke tabel matriks faktor strategi eksternal (EFAS) untuk di jumlahkan dan kemudian di perbandingkan antara total skor peluang dan ancaman.

Setelah mengumpulkan informasi yang berpengaruh mengenai strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan informasi tersebut ke dalam rumusan strategi.

#### 4. Analisis SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun strategi adalah matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagian peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan 4 sel kemungkinan alternatif strategi sebagai berikut:

Analisis SWOT membantu peneliti menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah berdasarkan faktor internal dan eksternalnya menggunakan bobot agar nantinya dapat menghasilkan strategi pengembangan usaha yang memberikan manfaat bagi pemilik UKM Anugrah. Penggunaan analisis SWOT dilakukan dengan bantuan matriks SWOT sebagai berikut.

Gambar 4. Matriks Swot

Internal Eksternal	Kekuatan ( Strength)	Kelemahan (Weakness)
Peluang (Opportunity)	Strategi SO Ciptakan strategi yang menguntungkan kekuatan untuk menciptakan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan Peluang
Ancaman (Threats)	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2013)

Terdapat empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat digunakan untuk memperoleh strategi pengembangan yang tepat pada usaha yaitu:

- 1) Strategi S-O, strategi ini dibuat berdasar jalan pikiran pelaku usaha yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
- 2) Strategi S-T, merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki pelaku usaha untuk mengatasi ancaman.

- 3) Strategi W-O, strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- 4) Strategi W-T, strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

### **3.6 Definisi Operasional**

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rumput laut adalah tanaman yang hidup dilaut dan tidak memiliki akar, batang dan daun, rumput laut juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo. Rumput laut juga merupakan bahan baku yang digunakan dalam pembuatan produk olahan rumput laut.
2. Olahan rumput laut merupakan salah satu cara yang dilakukan untuk menghasilkan suatu produk makanan olahan rumput laut seperti kerupuk yang dibuat oleh UKM Anugrah.
3. Strategi yaitu salah satu proses untuk mencapai tujuan.
4. Strategi pengembangan adalah sebuah respon terhadap adanya peluang dan ancaman dari faktor eksternal serta kekuatan dan kelemahan dari faktor internal Usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.
5. Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan ke depan, motivasi dan kreativitas. Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha yang besar.
6. Faktor internal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja usaha yang ada dalam Usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah yang dapat dikendalikan. Meliputi manajemen (perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan), sumberdaya manusia (ketersediaan dan keadaan sumberdaya manusia), keuangan (sumber dan kecukupan modal), produksi (proses), dan pemasaran (keadaan pemasaran).



7. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi dari luar usaha yang tidak dapat dikendalikan sepenuhnya. Meliputi lingkungan bisnis: pesaing, pemasok, konsumen, keadaan alam, dan teknologi.
8. Matriks *Internal Faktor Evaluation* (IFE) adalah matriks yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan faktor internal yang ada dalam Usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.
9. Matriks *Eksternal Faktor Evaluation* (EFE) adalah matriks yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan faktor eksternal yang ada pada strategi pengembangan usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.
10. Matriks SWOT adalah matriks yang akan digunakan untuk menyusun alternatif strategi pengembangan usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo melalui strategi *Strength Opportunity* (SO), *Weakness Opportunity* (WO), *Strength Threat* (ST), dan *Weakness Threat* (WT).

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Usaha**

##### **1. Sejarah UKM**

Awal mula terbentuknya UKM Anugrah yaitu pada tahun 2011 dimana salah seorang masyarakat di Kelurahan Songka, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo yaitu ibu Murida yang sering mengikuti pelatihan kewirausahaan tentang pengolahan rumput laut, yang di dukung dengan ketersediaan bahan baku rumput laut yang melimpah di daerah sekitar tempat tinggalnya, sehingga ibu Murida berinisiatif untuk mengelola rumput laut tersebut untuk kemudian dijadikan olahan rumput laut yaitu kerupuk, dengan dibantu oleh beberapa masyarakat disekitarnya, maka terbentuklah UKM Anugrah ini.

Pemasaran kerupuk rumput laut ini dimulai dengan membagikan tester ke masyarakat disekitar UKM Anugrah, juga mengikuti pameran-pameran yang diselenggarakan oleh pemerintah Kota Palopo, dan dititip di beberapa toko-toko yang ada disekitar UKM Anugrah, sehingga kerupuk rumput laut ini mulai dikenal oleh masyarakat, dan memotivasi pemilik UKM untuk mengembangkan produknya secara lebih luas.

Modal awal yang digunakan oleh pemilik untuk mendirikan UKM Anugrah yaitu sebesar Rp50.000.000. Dengan modal tersebut pemilik mendirikan tempat produksi rumput laut dan alat-alat yang digunakan pada saat melakukan produksi. Pemilik juga membeli bahan baku pembuatan produk olahan rumput laut. Dalam pemilihan alat dan bahan yang digunakan, pemilik menggunakan alat dan bahan yang berkualitas agar dapat menghasilkan suatu produk yang baik agar terjamin mutu dan kualitasnya.

UKM Anugrah dalam satu kali produksi menghasilkan 70 bungkus tiap bulannya. Produksi UKM Anugrah dilakukan 2 kali seminggu. Kegiatan pemasaran kerupuk rumput laut dengan cara menjual langsung ke konsumen. Dalam hal penjualan kerupuk rumput laut biasanya mengalami peningkatan. Hal ini dikarenakan tingkat konsumsi masyarakat sekitar akan produk olahan rumput laut mulai berkembang, sehingga saat penjualan mengalami peningkatan barulah pemilik menambah jumlah produksi kerupuk rumput laut tersebut.

**a. Visi dan Misi UKM Anugrah**

Adapun Visi UKM Anugrah yaitu:

Menjadikan usaha olahan kerupuk rumput laut dikenal masyarakat, memberi manfaat bagi lingkungan sekitar dengan membuka lapangan kerja. Dengan Misi UKM Anugrah sebagai berikut:

- a. Menyediakan produk olahan dari rumput laut.
- b. Membangun semangat berwirausaha.
- c. Menciptakan makanan dari bahan-bahan yang alami.
- d. Meningkatkan keterampilan dan produktivitas masyarakat sekitar.

**b. Jenis dan Perkembangan Usaha**

Produk olahan rumput laut yang dihasilkan oleh UKM Anugrah adalah kerupuk rumput laut. Kerupuk rumput laut memiliki dua varian rasa yaitu rasa balado dan original. Untuk kegiatan produksi sampai saat ini memiliki mixer, mesin penggiling dan blender. Bahan baku rumput laut diperoleh dari pengepul atau petani rumput laut yang berada di Kelurahan Songka, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo.

Dalam pembuatan kerupuk rumput laut, bahan baku yang digunakan yaitu rumput laut dan bahan pendamping yaitu terigu, minyak goreng, penyedap rasa, dan bumbu-bumbu lainnya.

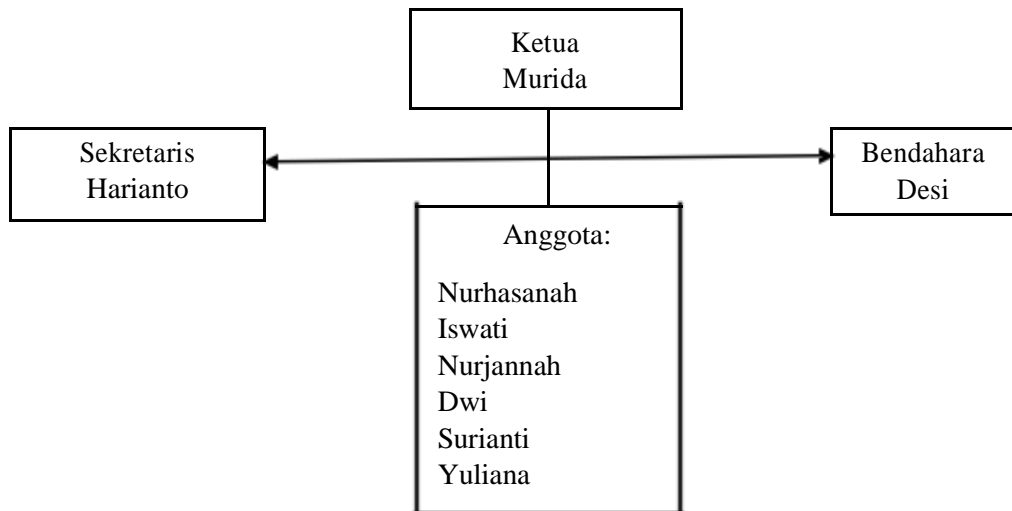
**c. Lokasi UKM Anugrah**

UKM Anugrah berlokasi di Kelurahan Songka, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo adalah salah satu UKM yang mengolah rumput laut menjadi suatu produk. Dengan bahan baku yang mudah dijangkau dan mendukung maka UKM Anugrah dengan mudah mendapatkan rumput laut sebagai bahan utama dari produknya.

Letak UKM Anugrah tidak jauh dari pesisir pantai yang menjadi pusat penghasil rumput laut. UKM Anugrah juga mendistribusikan produknya ke beberapa toko agar mudah dijangkau oleh konsumen yang tidak tahu dimana lokasi UKM Anugrah.

#### d. Struktur Organisasi

UKM Anugrah memiliki struktur organisasi secara baku dan resmi yang terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota. Masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sendiri. Adapun struktur organisasi UKM Anugrah dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Struktur Organisasi UKM Anugrah

##### 1) Ketua

Ketua sangat berperan penting dalam UKM Anugrah karena semua kegiatan yang berlangsung dari segi modal dan proses pengolahan, misalnya menentukan kapan kegiatan produksi akan dimulai.

##### 2) Sekretaris

Tugas sekretaris yaitu mencatat setiap pengiriman barang dan ketersediaan stok produk yang ada didalam UKM maupun yang di kembalikan.

##### 3) Bendahara

Bendahara bertugas untuk mengatur semua keuangan dan mencatat setiap kas yang masuk dan keluar.

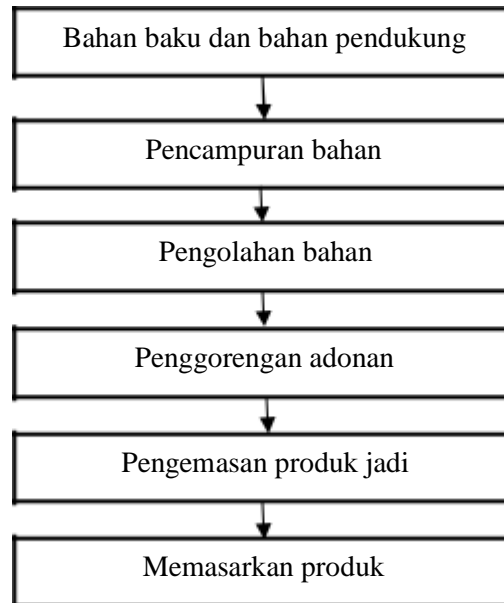
##### 4) Anggota

Anggota bertugas untuk membantu dalam kegiatan-kegiatan yang ada dalam lingkup UKM Anugrah.

#### e. Proses Produksi

Proses pembuatan rumput laut dilakukan dengan cara mengeringkan rumput laut terlebih dahulu guna untuk mengurangi kadar air dan untuk

memperpanjang daya tahan bahan baku tersebut. Kemudian pemasaran dilakukan dengan cara memilih tempat atau daerah untuk memasarkan produk rumput laut. Adapun proses produksi dan pemasaran kerupuk rumput laut yaitu:



Gambar 6. Alur Proses Produksi Kerupuk Rumput

Laut Adapun alur proses produksi kerupuk rumput laut yaitu:

1) Bahan baku dan bahan pendukung

Bahan baku yang digunakan UKM Anugrah yaitu rumput laut yang sudah dikeringkan terlebih dahulu sedangkan bahan pendukung yang digunakan yaitu terigu, bumbu-bumbu, dan minyak goreng.

2) Pencampuran bahan

Setelah bahan baku dan bahan pendukung siap, kemudian semua bahan baku dan bahan pendukung melalui proses pencampuran dengan menggunakan mixer.

3) Pengolahan bahan

Bahan yang telah melewati proses pencampuran selanjutnya diletakkan di loyang. Adonan kemudian digiling dengan mesin penggiling dan di pipihkan agar adonan menjadi tipis.

4) Penggorengan adonan

Adonan yang sudah digiling dan dipipihkan kemudian ke proses penggorengan yang menggunakan api sedang agar kerupuk matang dengan sempurna.

5) Pengemasan produk jadi

Sebelum dipasarkan, produk yang sudah jadi dikemas terlebih dahulu dan diberikan pemasangan label pada produk.

6) Pemasaran produk

Kerupuk yang telah jadi dan dikemas kemudian dipasarkan, ditipkan di beberapa toko yang bekerja sama dengan UKM Anugrah.

**e. Produk yang dihasilkan**

Produk yang dihasilkan UKM Anugrah yaitu olahan kerupuk rumput laut. Adapun varian rasa dari kerupuk rumput laut adalah balado dan original dan memiliki dua jenis ukuran kemasan.

**2. Karakteristik Responden**

Identitas responden yaitu menguraikan deskripsi identitas responden berdasarkan sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan deskripsi karakteristik responden adalah memberikan gambaran yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Data deskripsi tentang responden diperoleh dengan menyebarkan kuisioner pada pemilik usaha, karyawan dan konsumen yang menjadi sampel pada penelitian ini. Identitas responden mengenai umur, jenis kelamin, dan pendidikan.

**a. Identitas Responden Menurut Umur**

Umur responden merupakan lama responden hidup hingga penelitian dilakukan. Umur dikelompokkan menjadi 2 yaitu, umur 0-14 tahun dianggap sebagai kelompok belum produktif, umur 15-65 tahun sebagai kelompok produktif.

Adapun identitas responden pemilik dan karyawan pada penelitian di UKM Anugrah menurut umur dapat dilihat pada Tabel 5:

Tabel 5. Identitas responden pemilik dan karyawan UKM Anugrah.

No	Umur (tahun)	Responden	Presentase(%)
1.	15-34	3	33,33
2.	35-64	6	66,67
	Jumlah	9	100

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Pada tabel 5, dapat dijelaskan bahwa dari sekian banyaknya responden semua termasuk umur produktif. Hal ini sesuai menurut BPS bahwa usia produktif

adalah 15-65, dimana umur 15-34 terdapat 3 responden dengan presentase 33,33%; 35-64 tahun terdapat 6 orang responden dengan presentase 66,67%; dari total jumlah responden tersebut sudah termasuk umur produktif.

#### **b. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin**

Jenis kelamin secara tidak langsung dapat mempengaruhi kegiatan usaha. Adapun identitas responden di UKM Anugrah menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 6:

Tabel 6. Identitas responden di UKM Anugrah

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase (%)
1.	Laki-laki	2	4,76
2.	Perempuan	40	95,24
	Jumlah	42	100

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Pada tabel 6, dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 2 responden atau 4,76% sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 40 orang responden atau 95,24%.

#### **c. Identitas Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan merupakan jumlah tahun mengikuti Pendidikan formal yang ditempuh pada bangku sekolah hingga universitas. Dalam hal ini, tingkat pendidikan responden merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan kegiatan usaha. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki, maka akan semakin mudah menerima inovasi teknologi baru jika dibandingkan dengan yang memiliki tingkat pendidikan rendah, sehingga mampu mengembangkan kegiatan usahanya. Adapun identitas responden menurut tingkat pendidikannya dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Identitas responden di UKM Anugrah

No.	Pendidikan	Responden	Presentase (%)
1.	SD	7	16,66
2.	SMP	13	30,96
3.	SMA	17	40,48
4.	S1	5	11,90
	Jumlah	42	100

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 7 di atas, dapat dilihat bahwa responden memiliki tingkat pendidikan pada jenjang SD sebanyak 7 orang, jenjang SMP sebanyak 13 orang, jenjang SMA sebanyak 17 orang dan jenjang S1 sebanyak 5 orang.

### **3. Analisis Lingkungan Usaha**

Analisis lingkungan usaha bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan usaha baik secara internal maupun eksternal. Hasil dari analisis lingkungan usaha ini akan menghasilkan faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh dalam perumusan strategi.

#### **a. Analisis Lingkungan Internal**

Lingkungan internal meliputi faktor-faktor di dalam lingkungan perusahaan yang dapat memberikan informasi mengenai kekuatan dan kelebihan perusahaan, yang meliputi faktor-faktor yang ada di dalam perusahaan (internal) maupun di luar perusahaan (eksternal) yang dapat mempengaruhi kemajuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun faktor-faktor internal yang di analisis meliputi aspek pemasaran, keuangan, produksi dan operasi, dan sumber daya manusia.

##### **1) Pemasaran**

Aspek pemasaran terkait dengan bauran pemasaran, yaitu aspek produk, harga, distribusi dan promosi. Berikut merupakan analisis bauran pemasaran UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.

##### **a) Produk**

Produk kerupuk yang dihasilkan UKM Anugrah terdiri dari beberapa varian atau rasa yaitu balado dan original. Bentuk dari jenis kerupuk rumput laut tersebut sama yaitu berbentuk panjang pipih yang membedakan hanyalah rasa dari kerupuk rumput laut tersebut karena memiliki campuran topping yang berbeda. Bahan yang digunakan dalam pembuatan kerupuk rumput laut adalah menggunakan bahan yang berkualitas dan tidak menggunakan bahan pengawet sehingga kerupuk hanya bisa bertahan selama satu bulan. Hal tersebut dilakukan untuk menghasilkan kerupuk yang enak dan berkualitas. Selain memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan, pemilik juga sangat memperhatikan bahan baku yang berkualitas agar produk yang dihasilkan berkualitas, salah satu bahan baku yang sangat diperhatikan yaitu rumput laut.



Rumput laut yang digunakan oleh pemilik sebagai bahan baku langsung diambil dari petani yang ada di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo. Setelah itu rumput laut langsung dikeringkan agar kualitas rumput laut terus terjaga. Proses pemasaran produk kerupuk rumput laut UKM Anugrah mengalami beberapa masalah yaitu dalam proses pemasaran produk masih melakukan sistem penitipan barang dan juga terkendala pada modal.

b) Harga

Penetapan harga dilakukan sesuai dengan harga bahan baku dan bahan pendukung dengan mempertimbangkan biaya produksi yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk. Harga kerupuk rumput laut adalah Rp15.000 untuk ukuran kemasan kecil dan Rp25.000 untuk kemasan besar. Harga tersebut merupakan harga yang biasa dipasarkan ke konsumen maupun toko-toko lainnya yang ada di sekitar lokasi UKM Anugrah. Sistem pembayaran yang dilakukan ialah sistem pembayaran di tempat atau *cash*.

c) Distribusi

Distribusi merupakan kegiatan untuk menyalurkan, mengirim serta menyampaikan produk kepada konsumen. Saluran distribusi yang digunakan oleh pemilik yaitu mendistribusikan sendiri dengan menjual langsung produknya kepada konsumen yang datang membeli produk olahan kerupuk rumput laut di UKM Anugrah. Produknya juga sudah disalurkan kepada pedagang di sekitar UKM Anugrah dan beberapa toko yang ada di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo.

d) Promosi

UKM Anugrah mempromoskan produknya melalui beberapa cara, antara lain pemasaran dari mulut ke mulut yang dilakukan oleh distributot dan konsumen yang puas dengan produk kerupuk rumput laut Anugrah, serta mengikuti pameran-pameran yang dilaksanakan oleh pemerintah Kota Palopo.

e) Transportasi

Transportasi adalah proses pemindahan atau pengangkutan barang dari suatu tempat menuju tempat lain dengan menggunakan kendaraan atau alat transportasi yang digunakan untuk mempermudah dalam melakukan aktivitas sehari-hari. UKM Anugrah melakukan pengiriman barang dalam satu bulan

sekitar dua kali. Adapun transportasi yang dikeluarkan dalam sekali pengiriman yaitu Rp300.000 yang digunakan untuk membeli bahan bakar, makanan dan biaya tidak terduga saat proses pengiriman.

## 2) Keuangan

Saat melakukan suatu usaha, modal merupakan aspek yang sangat penting bagi kegiatan usaha termasuk usaha UKM Anugrah dengan modal yang baik maka UKM Anugrah dapat memenuhi segala aspek yang diperlukan untuk meningkatkan produksi. Usaha pembuatan produk kerupuk rumput laut memerlukan biaya untuk mendirikan tempat usaha, pembelian barang modal, maupun biaya operasional sehingga diperlukan biaya investasi awal untuk mendirikan UKM Anugrah pemilik menggunakan modal sebesar Rp50.000.000. Biaya tersebut berasal dari modal pribadi dan tidak melakukan pinjaman modal.

Bendahara biasanya melakukan pencatatan setiap melakukan pembelian barang dan bahan baku yang dibutuhkan dalam setiap produksi. Begitu pula dalam kegiatan penjualan, bendahara mencatat berapa banyak produk yang laku terjual dalam satu bulan untuk memantau keuangan. Hasil dari pencatatan tersebut digunakan untuk melihat apakah produk yang dijual mengalami peningkatan atau penurunan.

## 3) Produksi dan Operasi

Kegiatan produksi dan operasi yang dilakukan oleh UKM Anugrah terbilang cukup sederhana dibandingkan dengan usaha yang telah besar. Kegiatan produksi dilakukan di tempat usaha tersebut ialah proses pencampuran bahan dan pemangangan adonan yang telah di campur dan dibentuk, dalam proses produksi kerupuk rumput laut pemilik melakukan kegiatan dengan menggunakan alat-alat seperti mixer, penggiling, kompor, dan lain sebagainya. Dalam sekali produksi biasanya menghasilkan 70 bungkus kerupuk dan kegiatan produksi dilakukan 2 kali seminggu. Dan yang paling penting dalam kegiatan produksi ialah mampu menciptakan kegiatan produksi yang efektif dan efisien. Dimana pemilik dan tenaga kerja yang membantu dapat menyelesaikan produk dengan hasil yang memuaskan dan memanfaatkan waktu dengan efisien.

#### 4) Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting dalam kemajuan UKM Anugrah. Dalam hal ini sumber daya manusia berkaitan dengan pengetahuan pemilik dan karyawan. UKM Anugrah memiliki karawan sebanyak 8 orang. Karyawan ini umumnya warga sekitar lokasi UKM Anugrah. Perekrutan karyawan tidak memerlukan syarat yang sulit, walaupun beberapa karyawan pernah mengikuti pelatihan sebelumnya.

Jam kerja karyawan adalah dimulai dari 07.00 WITA – 16.00 WITA dengan hari kerja yang tidak menentu. Dalam menjalankan tugas, pembagian tugas dilakukan dengan cara tertulis dan biasanya pemilik melakukan *rolling* karyawan. Setiap pekerjaan diharapkan dapat dilakukan oleh semua karyawan mana saja sesuai dengan perintah pemilik UKM Anugrah. Adapun upah untuk seluruh karawan dibayarkan setiap hari jam kerja yakni 40.000/hari. Dari wawancara yang dilakukan, pemilik mengambil karawan dari ibu rumah tangga yang ada di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo. Kemampuan tenaga kerja cukup memuaskan dan dapat menghasilkan produk yang enak dan berkualitas selama didirikannya UKM Anugrah.

Berdasarkan analisis internal, dapat disimpulkan beberapa poin penting yang menjadi faktor kesuksesan untuk dianalisis dalam matriks IFE. Seperti yang terdapat dalam tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8. Analisis IFE UKM Anugrah

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Pemasaran		1. Sistem promosi yang masih kurang
Keuangan		1. Sistem keuangan masih dilakukan secara manual
Produksi dan Operasi	1. Alat-alat pembuatan produk cukup memadai	1. Produksi kerupuk rumput laut masih dalam skala kecil
Sumber daya manusia	1. Kemampuan tenaga kerja yang memuaskan 2. Hubungan yang terjalin baik antara pemilik dan karyawan	1. Belum terdapat pembagian kerja pada karawan

Sumber: UKM Anugrah (2020)

## b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal meliputi faktor di luar kegiatan usaha yang dapat memberikan informasi mengenai peluang dan ancaman bagi kegiatan usaha. Adapun faktor-faktor eksternal yang dianalisis meliputi:

### 1) Lingkungan Politik

Dalam menjalankan suatu bisnis, tidak lepas dari suatu intervensi pemerintah sebagai pembuat peraturan, undang-undang dan kebijakan lainnya. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, pemilik sangat berharap agar ada pihak pemerintah atau dinas terkait seperti koperasi atau UMKM yang mengajak pemilik UKM Anugrah untuk bekerja sama atau memberikan bantuan modal agar UKM Anugrah dapat berkembang dan maju. Dalam hal ini kebijakan pemerintah atau dinas terkait juga diperlukan guna menetapkan harga produk yang sesuai di pasaran. Hal ini bertujuan agar pelaku bisnis yang menjual produknya dapat menetapkan harga yang sesuai dengan standar pasar.

### 2) Lingkungan Ekonomi

Ekonomi sangat berpengaruh dalam kegiatan usaha yang dilakukan karena ekonomi yang baik dapat berpengaruh terhadap usaha yang dijalankan sedangkan keadaan ekonomi yang kacau dapat menimbulkan dampak yang sangat buruk bagi UKM Anugrah. Oleh karena itu UKM Anugrah menetapkan harga dengan berbagai pertimbangan termasuk dengan hal keadaan ekonomi masyarakat yang ada di sekitar UKM dan masyarakat di Kota Palopo. Harga produk yang ditetapkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan dan tentunya terjangkau untuk semua kalangan.

### 3) Lingkungan Sosial

UKM Anugrah memasok bahan baku utama yaitu rumput laut dari petani rumput laut yang ada di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo dengan harga Rp25.000/kg. Bahan baku utama yang mudah didapat menjadi salah satu peluang bagi UKM Anugrah dalam menghasilkan produk.

Pemilikpun memanfaatkan peluang yang ada dengan membuka usaha yang saat ini sedang dijalankan. Produk UKM Anugrah pun menjadi salah satu kerupuk khas oleh-oleh. Namun produk UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo belum banyak diketahui oleh masyarakat dan juga

penjualan produk yang dilakukan UKM Anugrah masih menggunakan sistem penitipan.

Tabel 9. Analisis EFE UKM Anugrah

Faktor Internal	Peluang	Ancaman
Politik	1. Adanya dukungan dari pemerintah	
Ekonomi	1. Harga produk sudah sesuai dengan kualitas	
Sosial	1. Tidak memiliki pesaing 2. Bahan baku mudah di peroleh	1. Belum banyak masyarakat mengetahui produk UKM Anugrah 2. Penjualan produk Masih menggunakan sistem penitipan

Sumber: Data Primer UKM Anugrah (2020)

#### 4. Alternatif Strategi Pengembangan UKM Anugrah

##### 1) Analisis Matriks IFE

Setelah diperoleh faktor-faktor strategi internal usaha yang meliputi kekuatan dan kelemahan, maka dilakukan pemberian kuisioner mengenai pemberian peringkat (*rating*) terhadap variabel-variabel kekuatan dan kelemahan dan kemudian selanjutnya dilakukan pembobotan untuk mengetahui variabel yang lebih penting.

Setelah diperoleh hasil peringkat dan pembobotan oleh para responden, maka tahapan selanjutnya yakni mencari nilai rata-rata peringkat dan pembobotan dari masing-masing variabel tersebut dengan cara menjumlahkan seluruh hasil peningkatan dan pembobotan dari seluruh responden untuk masing-masing variabel kemudian dibagi dengan jumlah responden. Hasil peringkat dan pembobotan dapat di lihat pada bagian lampiran. Dilanjutkan dengan mencari nilai bobot skor rata-rata dari masing-masing variabel. Tabel 10 merupakan hasil analisis matriks IFE pada UKM Anugrah.

Tabel 10. Analisis Matriks IFE UKM Anugrah

No	Faktor-faktor Strategis Internal	Rating	Bobot	Skor
1	Kekuatan			
	1. Produk yang berkualitas	4	0,08	0,32
	2. Harga jual produk yang terjangkau	3	0,10	0,3
	3. Tidak menggunakan bahan pengawet	4	0,09	0,36
	4. Modal yang digunakan milik pribadi	3	0,08	0,24
	5. Tenaga kerja yang berkualitas	3	0,08	0,24
2	Kelemahan			
	1. Sistem pemasaran yang kurang efektif	1	0,14	0,14
	2. Sistem keuangan masih dilakukan manual	2	0,13	0,26
	3. Produksi masih terbatas	1	0,14	0,14
	4. Alat yang digunakan masih sederhana	2	0,16	0,32
	Total	23	1,00	2,32

Sumber: Data Primer UKM Anugrah(2020)

Kekuatan dan kelemahan UKM Anugrah digambarkan pada tabel 10. Kekuatan utama usaha adalah kekuatan yang memiliki nilai skor terbesar, yakni tidak menggunakan bahan pengawet dan produk yang berkualitas. Dengan skor terbesar yakni 0,36.

Sedangkan kelemahan usaha adalah variabel kelemahan yang memiliki bobot skor rata-rata terendah, yaitu sistem pemasaran yang kurang efektif dan produksi yang terbatas dengan nilai skor 0,14. Hal ini sangat disayangkan padahal sistem pemasaran salah satu faktor yang penting bagi kemajuan suatu usaha.

## 2) Analisis Matriks EFE

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal kegiatan usaha yang berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Setelah diperoleh faktor-faktor strategi eksternal perusahaan yang meliputi peluang dan ancaman, tahap selanjutnya seperti tahapan dalam analisis IFE. Adapun hasil perhitungannya dapat dilihat pada lampiran. Setelah itu, dicari nilai bobot skor rata-rata untuk masing-masing variabel peluang dan ancaman.

Tabel 11. Analisis Matriks EFE UKM Anugrah

No	Faktor Strategis Eksternal	Rating	Bobot	Skor
1	Peluang			
	1. Adanya dukungan dari pemerintah	4	0,12	0,48
	2. Harga produk sesuai dengan kualitas	3	0,12	0,36
	3. Tidak memiliki pesaing	4	0,12	0,48
	4. Bahan baku mudah didapat	4	0,18	0,72
2	Ancaman			
	1. Belum banyak masyarakat mengetahui produk UKM Anugrah	1	0,22	0,22
	2. Penjualan produk masih menggunakan sistem penitipan	2	0,25	0,5
	Total	18	1,00	2,76

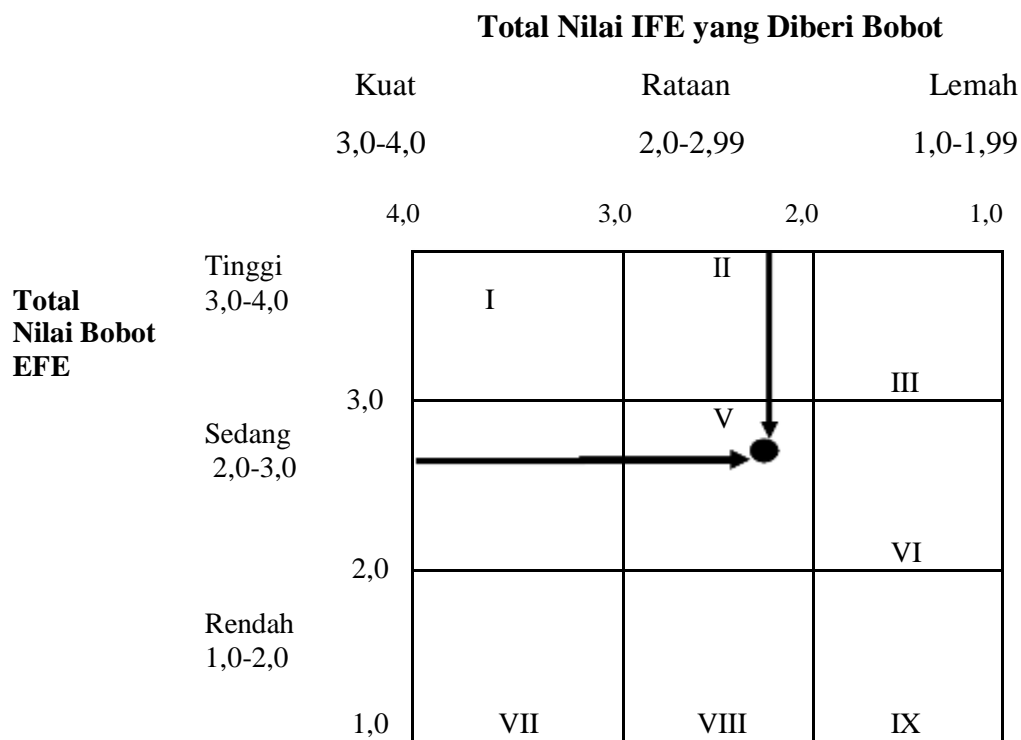
Sumber: Data Primer UKM Anugrah (2020)

Faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap perusahaan ditunjukkan pada tabel 11. Peluang utama bagi UKM Anugrah adalah adanya dukungan dari pemerintah, tidak memiliki pesaing dan bahan baku mudah didapat dengan skor nilai 0,48 saat ini UKM Anugrah hanya satu-satunya yang membuat produk dari bahan rumput laut sehingga pemerintah memberikan dukungan yang penuh terhadap proses pembuatan produk dari UKM dan juga bahan baku yang mudah didapat sehingga mempermudah UKM Anugrah memproduksi produknya. Sedangkan ancaman yang dihadapi UKM Anugrah adalah belum banyak masyarakat yang mengetahui produk UKM Anugrah dengan nilai skor 0,22. Hal ini merupakan ancaman utama bagi usaha, karena jika belum banya masyarakat mengetahui produk UKM Anugrah maka akan semakin sulit untuk memasuki pangsa pasar oleh karena itu pemilik harus membanyak promosi produknya ke masyarakat yang ada di Kota Palopodan di luar Kota Palopo.

### 3) Analisis Matriks IE

Setelah diperoleh total skor dari matriks IFE sebesar 2,32 dan nilai skor dari matriks EFE sebesar 2,76; hasil skor tersebut dapat menunjukkan posisi usaha melalui matriks IE. Adapun matriks IE untuk UKM Anugrah ditunjukkan pada Gambar 7. Gambar tersebut menunjukkan bahwa posisi UKM Anugrah berada pada kuadaran II (*Growth and build*) yaitu memiliki kemampuan internal yang sedang dan eksternal yang kuat. Perusahaan yang masuk dalam kuadrat ini sebaiknya dikelola dengan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar,

dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi berkembang, integrasi kedepan dan integrasi horizontal).



Gambar 5. Analisis Matriks IE (Sumber: Data primer yang telah diolah, 2020)

Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu bentuk usaha yang mengolah, memberdayakan serta memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada dengan menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi. Pengembangan usaha kecil di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo merupakan salah satu prioritas dalam pembangunan ekonomi nasional. UKM Anugrah hanya memproduksi kerupuk rumput laut dengan dua varian rasa dan cukup tinggi peminat.

#### 4) Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk menghasilkan alternatif strategi yang akan dijalankan oleh perusahaan atau usaha. Analisis SWOT merupakan perumusan strategi konvensional yang mendasari terbentuknya strategi-strategi yang dapat disesuaikan dengan posisi perusahaan.



Gambar 12. Matriks SWOT UKM Anugrah

<b>Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Lokasi UKM yang dekat dengan sumber bahan baku.</li> <li>Karyawan memiliki keterampilan yang cukup baik.</li> <li>Alat-alat pembuatan produk cukup memadai.</li> <li>Hubungan yang baik antara pemilik UKM dan karyawan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemasaran masih di daerah kota palopo.</li> <li>produksi masih dalam skala kecil.</li> <li>Modal yang terbatas.</li> <li>Belum ada pembagian kerja pada karyawan.</li> </ol>	
<b>Eksternal</b>	<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tidak ada pesaing usaha.</li> <li>Sumber bahan baku yang melimpah.</li> <li>Adanya dukungan pemerintah terhadap UKM local.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>UKM Anugrah memiliki lokasi yang dekat dengan bahan baku dan tidak memiliki pesaing usaha.</li> <li>Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi tingginya permintaan konsumen.</li> <li>Memaksimalkan letak usaha yang strategis untuk mendapatkan bahan baku.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengajukan pinjaman modal pada pihak penyedia layanan permodalan bank atau koperasi.</li> <li>Memperluas target pemasaran sampai keluar daerah.</li> <li>Merenovasi atau memperbaiki tempat produksi usaha agar lebih nyaman dalam melakukan kegiatan produksi.</li> </ol>
	<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi (S-T)</b>	<b>Strategi (W-T)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kurangnya pengetahuan konsumen terhadap produk UKM Anugrah</li> <li>Fluktuasi harga bahan baku</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan promosi produk melalui berbagai media dan mengikuti pameran yang di selenggarakan oleh pemerintah setempat.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menjalin kemitraan dengan instansi-instansi terkait.</li> <li>Menjalin kemitraan dengan petani rumput laut agar mendapatkan harga jual yang kompetitif.</li> </ol>

Sumber: Data primer yang telah diolah (2020)

Berdasarkan analisis matriks IE UKM Anugrah merupakan perusahaan pada posisi tumbuh dan berkembang (*growth and build*). Maka, strategi yang cocok diterapkan untuk mengembangkan usaha adalah strategi intensif seperti dibawah ini.

a. Strategi S-O (*strength and opportunity*)

Strategi SO adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Adapun strategi yang dapat ditawarkan untuk pengembangan usaha kerupuk rumput laut UKM Anugrah adalah:

- 1) Memanfaatkan lokasi yang dekat dengan sumber bahan baku untuk meningkatkan hasil produksi
- 2) Kekuatan utama dari UKM Anugrah ialah UKM Anugrah memilih lokasi yang strategis yaitu dekat dengan bahan baku agar mempermudah perusahaan dalam mendapatkan pasokan bahan baku. Dan tidak adanya pesaing produk yang serupa dapat memperkuat perkembangan UKM Anugrah itu sendiri. Selain itu dari segi pasar, konsumen hanya akan mendapatkan produk kerupuk rumput laut dari UKM Anugrah.
- 3) Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi tingginya permintaan konsumen dengan menjaga kualitas dari rumput laut tersebut. Dengan bahan yang berkualitas maka UKM Anugrah dapat menghasilkan produk yang enak dan berkualitas dan juga dengan harga terjangkau. Ini akan menjadi daya tarik konsumen dengan menawarkan produk berkualitas dengan harga terjangkau.
- 4) Memaksimalkan letak usaha yang strategis untuk mudah mendapatkan bahan baku. Dalam sebuah usaha keberadaan bahan baku merupakan aspek yang sangat penting mengingat bahan baku merupakan bahan mentah yang dapat di olah menjadi produk akhir. Dengan letak usaha yang dekat dengan bahan baku menyebabkan penghematan biaya transportasi pengiriman bahan baku.

c. Strategi W-O (*weakness-opportunitie*)

Strategi W-O ialah strategi yang digunakan untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang ditawarkan untuk pengembangan UKM Anugrah ialah:

- 1) Mengajukan pinjaman modal pada pihak penyedia jasa layanan permodalan bank maupun koperasi. Dengan adanya pinjaman dari pihak bank atau koperasi UKM Anugrah akan lebih mudah mendapatkan dana untuk lebih mengembangkan UKM Anugrah.
- 2) Memperluas target pemasaran sampai keluar daerah, dengan tujuan agar produk kerupuk rumput laut dapat dikenal diseluruh kota-kota besar tidak hanya di wilayah kota palopo saja. Dengan luasnya target pasar akan meningkatkan permintaan yang akan berimbas pada produksi dan pendapatan UKM Anugrah.

- 3) Memperluas tempat produksi dan tempat penjualan lebih menarik agar kerja lebih nyaman dalam melakukan kegiatan produksi, sehingga produksi produk dapat dilakukan dengan kualitas dan kuantitas yang maksimal.

d. Strategi S-T (*strength-threats*)

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan atau usaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman. Strategi yang dapat ditawarkan untuk mengembangkan UKM Anugrah adalah dengan meningkatkan promosi produk melalui berbagai media dan mengikuti pameran-pameran yang diselenggarakan oleh pemerintah setempat. Adapun media social yang bias digunakan yaitu instagram, *whatsapp*, facebook dan social media lainnya agar mempermudah suatu promosi tentang adanya produk kerupuk rumput laut yang dijual oleh UKM Anugrah.

e. Strategi W-T (*weakness-threats*)

Strategi WT merupakan strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman adalah:

- 1) Menjalin kemitraan dengan instansi-instansi terkait mitra bisnis dapat membantu memasarkan produk olahan dari UKM Anugrah hingga ke daerah yang berbeda sehingga produk kerupuk rumput laut UKM Anugrah akan mudah dikenal oleh masyarakat luas dan bahkan sampai ke luar daerah. Maka dari itu membangun kemitraan dengan instansi-instansi terkait dapat menjadi peluang yang dapat meningkatkan perkembangan dan kemajuan UKM Anugrah.
- 2) Menjalin kemitraan dengan petani rumput laut agar mendapatkan harga jual yang kompetitif. Kemitraan dengan petani sangat penting untuk dilakukan agar UKM mendapatkan harga yang lebih murah. Selain mendapatkan harga yang lebih terjangkau, bahan baku rumput laut yang langsung dari petani akan menjamin kualitas rumput laut yang sangat baik. Dengan kualitas bahan baku yang baik akan membuat produk olahan memiliki kualitas yang baik pula.

## 5. Keputusan Strategi Pengembangan

Setelah dilakukan tahap input analisis lingkungan internal dan eksternal melalui matriks IFE dan EFE, serta tahap pencocokan dengan matriks IE dan SWOT maka tahap selanjutnya ialah tahap keputusan strategi prioritas yang akan digunakan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, maka diperoleh strategi-strategi yang paling prioritas yang dapat di implementasikan oleh UKM Anugrah dengan berdasarkan keputusan kepemilikan usaha.

- a. Mengajukan pinjaman modal pada pihak penyedia layanan permodalan bank atau koperasi. Dengan adanya pinjaman dari pihak bank atau koperasi UKM Anugrah akan mudah mendapatkan dana untuk lebih mengembangkan usahanya.
- b. Memperluas target pemasaran sampai keluar daerah, dengan tujuan agar produk kerupuk rumput laut dapat dikenal di seluruh kota-kota besar tidak hanya di wilayah Kota Palopo saja.
- c. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi tingginya permintaan konsumen dengan menjaga kualitas dari rumput laut tersebut. Dengan bahan baku yang berkualitas maka UKM Anugrah dapat menghasilkan produk yang enak dan berkualitas dan juga dengan harga yang terjangkau. Ini akan menjadi daya tarik konsumen dengan menawarkan produk berkualitas dengan harga terjangkau.
- d. Memanfaatkan lokasi UKM Anugrah yang dekat dengan bahan baku untuk meningkatkan hasil produksi. Kekuatan utama dari UKM Anugrah adalah memilih lokasi strategis yang dekat dari bahan baku agar mempermudah suatu usaha untuk mendapatkan bahan baku. Dan tidak adanya pesaing produk yang serupa dapat memperkuat perkembangan UKM itu sendiri. Selain itu, dari segi pasar, konsumen hanya akan mengonsumsi produk dari UKM Anugrah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (Studi Kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo), bahwa strategi pengembangan usaha kerupuk rumput laut Anugrah di Kelurahan Songka yaitu memanfaatkan lokasi UKM yang dekat dengan bahan baku, mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, memperluas target pemasaran sampai keluar daerah, dan meningkatkan promosi produk melalui berbagai media serta mengikuti pameran yang di selenggarakan oleh pemerintah setempat.

#### **5.2 Saran**

Adapun saran yang dapat peneliti berikan adalah pemilik dapat memanfaatkan media sosial dalam menjalankan kegiatan usahanya, meningkatkan promosi dan melakukan inovasi baru terhadap produk yang sudah ada agar konsumen tidak bosan dengan produk serupa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aslan. 2015. *Budidaya Rumput Laut*. Balai Pustaka. Jakarta.
- Gluek. 2014. *Marketing Strategi Top Brand Indonesia*. CV Andi Offset. Jakarta.
- AY Lubis. 2016. *Strategi Pengembangan*. Laksana. Yogyakarta.
- Marihot Tua Efendi Harandja. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Tunggal. 2015. *Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dengan pendekatan Analisis SWOT pada spartan Gym Pekanbaru*. JOM Vekon. 1 (2): 22-30.
- David. 2014. *Manajemen Strategi*. Erlangga. Jakarta.
- Hanifuddin, Didin. 2016. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Gema Insani Press. Jakarta.
- Aggraini, N. 2015. Peranan Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi Pengembangan UMKM di Kota Medan (Studi Kasus Bank BRI), *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. 1 (3): 9-15.
- Sule, Ernie Tisnawati (ed). 2013. *Pengantar Manajemen*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Rangkuti. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCIA*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Arikunto, S. 2013. *Manajemen Penelitian*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Diah Tuhfat. 2013. *Arsitektur Strategik: Sebuah Solusi Meraih Kemenangan dalam Dunia Yang Senantiasa Berubah*. PT Elex Komputindo Gramedia. Jakarta.
- Fahmi. 2013. *Analisis SWOT*. Laksana. Yogyakarta.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategis*. Cv Pustaka Setia. Bandung.
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, kuantitatif, Dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian KUantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta. Bandung.

# LAMPIRAN

### Lampiran 1. *Rating* dan Bobot Matriks IFE dan EFE

#### PENENTUAN RATING DAN BOBOT MATRIKS IFE DAN EFE

Judul                    Penelitian : Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut (*Eucheuma Cottoni*) Anugrah (Studi Kasus UKM Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo)

#### Petunjuk:

1. Tentukan rating dari masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) berikut dengan memberikan tanda(x) pada pilihan Anda.
2. Pilihan rating pada IFE daftar dengan isian bagian 1 terdiri dari:
  - Rating 4 : kekuatan utama.
  - Rating 3 : kekuatan kecil.
  - Rating 2 : kelemahan kecil.
  - Rating 1 : kelemahan utama.
3. Pilihan rating pada EFE daftar isian bagian 1 terdiri dari:
  - Rating 4 : respon sangat bagus.
  - Rating 3 : respon di atas rata-rata.
  - Rating 2 : respon rata-rata.
  - Rating 1 : respon di bawah rata-rata.
4. Pilihan bobot pada daftar isian 2 terdiri dari:
  - 1 = jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal.
  - 2 = jika indikator horisontal sama penting daripada indikator vertikal.
  - 3 = jika indikator horisontal lebih penting daripada indikator vertikal.
5. Jumlah bobot seluruh faktor internal dan faktor eksternal yang ada di matriks IFE dan EFE harus sama dengan 1,0 atau 100%



## Lampiran 2

### Rating Matriks IFE dan EFE

Tabel 15. Kuesioner Rating IFE

<b>Kekuatan</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1. Produk yang berkualitas	4			
2. Harga jual produk yang terjangkau		3		
3. Tidak menggunakan bahan pengawet	4			
4. Modal yang digunakan milik pribadi		3		
5. Tenaga kerja yang berkualitas		3		
<b>Kelemahan</b>				
1. Sistem pemasaran yang kurang efektif				1
2. Sistem keuangan masih dilakukan manual			2	
3. Produksi masih terbatas				1
4. Alat yang digunakan masih sederhana			2	

Tabel 16. Kuesioner Rating EFE

<b>Peluang</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1. Adanya dukungan dari pemerintah	4			
2. Harga produk sesuai dengan kualitas		3		
3. Tidak memiliki pesaing	4			
4. Bahan baku mudah didapat	4			
<b>Ancaman</b>				
1. Belum banyak masyarakat mengetahui produk UKM Anugrah				1
2. Penjualan produk masih menggunakan system penitipan			2	

Keterangan:

Pilih rating pada IFE daftar isian terdiri dari

Rating 4: Kekuatan utama

Rating 3: Kekuatan kecil

Rating 2: Kelemahan kecil

Rating 1: Kelemahan utama

Pilih rating pada EFE daftar isian terdiri dari

Rating 4: Respon sangat bagus

Rating 3: Respon diatas rata-rata

Rating 2: Respon rata

Rating 1: Respon dibawah rata-rata

### Lampiran 3

Tabel 17. Bobot Matriks IFE

Faktor Internal	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2.1	2.2	2.3	2.4	Total	Bobot
1.1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	12	0,08
1.2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	14	0,10
1.3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	12	0,09
1.4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	12	0,08
1.5	2	2	2	2	2	1	1	1	1	12	0,08
2.1	3	3	3	3	3	2	2	2	1	20	0,14
2.2	3	3	3	3	3	2	2	1	1	19	0,13
2.3	3	1	3	3	3	2	2	2	3	20	0,14
2.4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	22	0,16
Total	20	18	20	20	20	12	12	11	10	143	1

Tabel 18. Matriks EFE

Faktor Eksternal	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	Total	Bobot
3.1	2	2	2	1	1	1	7	0,12
3.2	2	2	2	1	1	1	7	0,12
3.3	2	2	2	1	1	1	7	0,12
3.4	3	3	3	2	1	1	11	0,18
4.1	3	3	3	3	2	1	13	0,22
4.2	3	3	3	3	3	2	15	0,25
Total	13	13	13	9	7	5	60	1

Keterangan:

1 = jika indikator horizontal kurang penting dari pada indikator vertikal

2 = jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal

3 = jika indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal

#### Lampiran 4. Dokumentasi Penelitian



Gambar 6. Wawancara dan pengisian kuisisioner bersama pemilik dan karyawan UKM Anugrah



Gambar 7. Wawancara dan pengisian kuisisioner bersama distributor UKM Anugrah



Gambar 8. Wawancara dan pengisian kuisisioner bersama konsumen UKM Anugrah



Gambar 9. Produk Kerupuk Rumput Laut



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS FAKULTAS PERTANIAN**  
**UNIVERSITAS COKROAMINOTO PALOPO**  
**Jalan Latmaccelling No. 19 Kota Palopo, Sulawesi Selatan**  
**Telp (0471) 22111,Fax,0471-523055,Website: www.uncp.ac.id**

### KUESIONER

Judul Penelitian : Strategi Pengembangan Usaha Kerupuk Rumput Laut Anugrah di Kelurahan Songka Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo

Nama Peneliti : Resti Yuliasari

NIM : 1602405130

No. Hp : 085398842759

Petunjuk pengisian:

1. Kuesioner ini semata-mata untuk keperluan akademis, mohon dijawab dengan benar.
2. Bacalah dan jawablah semua pertanyaan dengan teliti tanpa ada yang terlewatkan, saya mengucapkan banyak terimakasih atas kerjasama Ibu/Bapak yang telah meluangkan waktunya.

#### I. Identitas Responden

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :
4. Alamat :
5. Pendidikan Terakhir :
6. Pekerjaan :

#### II. Daftar Pertanyaan

##### A. Faktor Internal

##### 1. Aspek Manajemen dan Organisasi

- 1) Bagaimana cara anda mengarahkan karyawan agar sesuai dengan perencanaan?

Jawab:.....  
 .....  
 .....

- 2) Bagaimana cara anda memotivasi karyawan anda?

Jawab:.....

.....  
.....  
3) Bagaimana struktur organisasi di usaha kecil menengah (UKM) Anugrah serta deskripsidan spesifikasikan pekerjaannya?

Jawab:.....  
.....  
.....

4) Apakah anda sudah memiliki surat izin usaha?

Jawab:.....  
.....  
.....

2. Aspek Produksi dan Operasi

1) Alat apa saja yang digunakan dlam proses produksi kerupuk rumput laut?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Bahan-bahan apa saja yang diperlukan dalam pembuatan kerupuk ini?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Bagaimana fasilitas produksi yang dimiliki usaha kerupuk rumput laut Anugrah saat ini?

Jawab:.....  
.....  
.....

4) Apakah kapasitas produksi usaha kerupuk rumput laut Anugrah telah mencukupi kebutuhan produksi saat ini?

.....  
.....  
.....

5) Bagaimana cara anda mengatasi bahan baku yang sedikit tetapi permintaan produk kerupuk tinggi dari konsumen?

Jawab:.....  
.....  
.....

### 3. Aspek Keuangan

- 1) Bagaimana sumber dana untuk menjalankan UKM Anugrah ini?

Jawab:.....  
.....  
.....

- 2) Berapa besar kebutuhan modal kerja yang diperlukan?

Jawab:.....  
.....  
.....

- 3) Bagaimana cara anda mengatur rugi laba usaha yang dilakukan?

Jawab:.....  
.....  
.....

- 4) Bagaimana cara anda mengatur manajemen keuangan pada UKM Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

### 4. Aspek Pemasaran

#### a. Produk

- 1) Bagaimana tekstur dari produk kerupuk rumput laut ini?

Jawab:.....  
.....  
.....

- 2) Berapa banyak produk kerupuk yang diproduksi dalam sehari?

Jawab:.....  
.....  
.....

- 3) Apakah ada kendala yang dihadapi pada saat pengolahan produk kerupuk?

Jawab:.....  
.....  
.....

- 4) Apakah UKM Anugrah hanya memproduksi satu jenis produk saja?

Jawab:.....  
.....

.....

b. Harga

- 1) Berapa harga kerupuk rumput laut yang dipasarkan?

Jawab:.....

.....

- 2) Bagaimana penentuan harga produk kerupuk rumput laut?

Jawab:.....

.....

- 3) Apakah berbeda harga yang ditawarkan kepada penjual ke pembeli dengan ke pembeli langsung?

Jawab:.....

.....

- 4) Jika iya berapa selisih harga yang ditawarkan?

Jawab:.....

.....

c. Distribusi

- 1) Bagaimanakah proses pemasaran produk kerupuk rumput laut?

Jawab:.....

.....

- 2) Bagaimanakah jalur distribusi yang dimiliki UKM Anugrah saat ini?

Jawab:.....

.....

- 3) Adakah pelanggan tersendiri yang membeli hasil produksi kerupuk rumput laut?

Jawab:.....

.....

d. Promosi



1) Bagaimana cara anda mempromosikan kerupuk rumput laut ini?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Apakah anda meakukan promosi di media?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Jika iya media apa saja yang digunakan?

Jawab:.....  
.....  
.....

4) Apakah dalam melakukan promosi anda melakukan pendekatan secara individual?

Jawab:.....  
.....  
.....

5) Apakah masyarakat sekitar berperan dalam melakukan promosi usaha kerupuk rumput laut anda?

Jawab:.....  
.....  
.....

5. Aspek Sumber Daya Manusia

1) Bagaimanakah kemampuan tenaga kerja dalam menghasilkan produk kerupuk rumput laut?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Apakah kualitas sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kinerja UKM Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Bagaimana cara anda mengembangkan kerjasama dengan pihak lain?

Jawab:.....  
.....

.....

B. Faktor Eksternal

1. Politik

1) Apakah ada kebijakan pemerintah terhadap UKM Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Jika iya kebijakan apa?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Apakah UKM Anugrah harus melakukan pembayaran pajak?

Jawab:.....  
.....  
.....

4) Apakah ada kriteria-kriteria tertentu dalam pendirian usaha?

Jawab:.....  
.....  
.....

2. Ekonomi

1) Apakah tingkat ekonomi berpengaruh terhadap usaha kerupuk rumput laut yang dilakukan?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Bagaimana kondisi ekonomi masyarakat secara umum?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Bagaimana prospek dan potensi pasar kerupuk rumput laut dari segi permintaan?

Jawab:.....  
.....  
.....

3. Sosial

1) Apakah anda pernah mencoba kerupuk rumput laut Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Jika pernah bagaimana menurut anda tekstur dan rasa dari kerupuk tersebut?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Apakah anda sebagai masyarakat sekitar turut membantu UKM Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

#### 4. Teknologi

1) Apakah teknologi yang digunakan dalam menjalankan UKM Anugrah sudah modern?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Jika sudah modern teknologi apa?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Adakah kendala-kendala yang ditemui oleh UKM Anugrah dalam melakukan pengolahan produk kerupuk dengan menggunakan teknologi?

Jawab:.....  
.....  
.....

#### 5. Lingkungan Industri

##### a. Ancaman Pendetang Baru

1) Apakah UKM mudah dimasuki oleh pendatang baru?

Jawab:.....  
.....  
.....

##### b. Persaingan Sesama Industri

1) Apakah pengaruh kemunculan usaha kerupuk rumput laut lain?

Jawab:.....  
.....

.....  
2) Apa yang harus dilakukan para UKM Anugrah dalam melakukan persaingan dengan industri lain?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Faktor apa saja yang mempengaruhi UKM Anugrah agar dapat lebih unggul dengan industri lainnya?

Jawab:.....  
.....  
.....

c. 1 Ancaman Produk Pengganti

1) Apakah terdapat produk pengganti bagi produk kerupuk?

Jawab:.....  
.....  
.....

d. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

1) Bagaimana sistem konsinyasi yang dipakai oleh UKM Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Bagaimana posisi tawar menawar UKM Anugrah dengan pembeli?

Jawab:.....  
.....  
.....

e. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

1) Bagaimana tata cara pembayaran bahan baku dengan pemasok? Terutama dalam kekuatan tawar menawar!

Jawab:.....  
.....  
.....

2) Bagaimana kualitas barang bahan baku yang diberikan pemasok ke UKM Anugrah?

Jawab:.....  
.....  
.....

3) Bagaimana ketepatan waktu pengiriman bahan baku ke tempat usaha?

Jawab:.....  
.....  
.....