

**ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA SEBAGAI
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas Akademik
Dan Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Strata-1
Program Studi Administrasi Bisnis**



Oleh :

R AY FADHILLAH NUR AHADIYAN

1121508136

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SURABAYA
2019**

**ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA SEBAGAI
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas Akademik
Dan Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Strata-1
Program Studi Administrasi Bisnis**



Oleh :

R AY FADHILLAH NUR AHADIYANI

1121508136

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SURABAYA
2019**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : R AY FADHILLAH NUR AHADIYANI
NPM : 1121508136
Judul : ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA SEBAGAI UPAYA
MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten
Bangkalan)

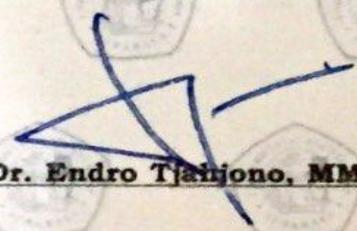
Surabaya, 17 Januari 2019

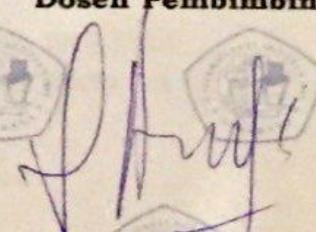
Mengetahui,

Disetujui Oleh,

Dekan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dosen Pembimbing


Dr. Endro Tjandjono, MM


Dra. Hj. Sri Andayani, MM

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Dipertahankan di depan Sidang Dewan Penguji Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, dan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh Gelar Sarjana pada tanggal : 04 Februari 2019

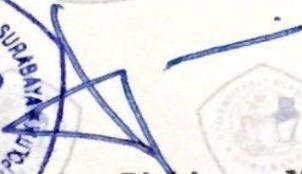
DEWAN PENGUJI :

1. Dra. Hj. Sri Andayani, MCM
Ketua
2. Dra. Ayun Maduwidarti, MP
Anggota
3. Dra. Hj. Diana Juni Mulyati, MM
Anggota

()
()
()

Mengesahkan
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
Dekan,




Dr. Endro Tjahjono, MM

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : R Ay Fadhillah Nur Ahadiyani
NBI : 1121508136
Program Studi : Administrasi Bisnis
Judul Skripsi : Analisis Strategi Inovasi Usaha Sebagai Meningkatkan Pendapatan UMKM (Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II)

Menyatakan :

1. Bahwa skripsi yang saya buat adalah benar – benar karya ilmiah saya sendiri dan atas bimbingan dari dosen pembimbing, bukan hasil plagiat dari karya ilmiah orang lain yang telah dipublikasikan.
2. Bahwa jika saya mengambil mengutip atau menulis sebagian dari karya ilmiah orang lain tersebut akan dicantumkan pada daftar pustaka.
3. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi saya terbukti seluruhnya plagiat dari karya ilmiah orang lain tanpa menyebutkan sumbernya dan tidak menyebutkan dalam daftar pustaka, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sungguh dan atas keadaan sadar.

Surabaya, 17 Januari 2019



R. Ay. FADHILLAH NUR AHADIYANI



UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN

Jl. Semolowaru 45 Surabaya

Tlp. 031 593 1800 (ex.311)

Email : perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : R. AY. FADHILLAH NUR. A
NBI : 1121508136
Fakultas : ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK (FISIP)
Program Studi : ADMINISTRASI BISNIS
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi/Laporan Penelitian/Makalah

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk
memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus
1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive
Royalty-Free Right)**, atas karya saya yang berjudul :

ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA SEBAGAI UPAYA

MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM (STUDI KASUS
UMKM AMBUDI MAKMUR & KAB. BANGKALAN)

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-
Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945
Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau
memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database),
merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Pada Tanggal : 17 JANUARI 2019

Yang Menandatangani

METERAI
TEMPEL

13E8DAFF642690B37

6000
ENAM RIBU RUPIAH

R. AY. FADHILLAH NUR. A

**ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA SEBAGAI UPAYA
MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)**

R Ay Fadhillah Nur Ahadiyani

Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas 17 Agustus
1945 Surabaya

Email : rayufna25@gmail.com

ABSTRAK

Peran UMKM ini cukup besar untuk tumbuhnya ekonomi di negara Indonesia, selain itu bahwa kontribusi terbesar dari usaha UMKM adalah industri ekonomi kreatif dan inovasi. UMKM ini juga masih memiliki kelemahan saat beroperasi sehingga pemerintah perlu untuk memberikan dukungan dan sokongan agar bisnis UMKM ini bisa berjalan dengan lancar. Untuk memberi dukungan dan sokongan pemerintah juga menginginkan UMKM memiliki produk yang berbeda dengan yang lain dan memiliki nilai jual yang tinggi dengan memanfaatkan potensi dilingkungan sekitar. Metode pengolahan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Data hasil data wawancara, observasi, dan kuesioner yang telah diisi dan selanjutnya menganalisis data kualitatif dengan menggunakan metode analisis dua tahap formulasi strategi yaitu Analisis Deskriptif Kualitatif.

UKM Ambudi Makmur II memiliki faktor yang merupakan peluang terbesar dan sangat berpengaruh pada UKM Ambudi Makmur II adalah pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan meningkat sehingga konsumsi pada industri pangan juga meningkat. Hal ini merupakan peluang besar bagi UKM Ambudi Makmur II. Dan faktor yang menjadi ancaman utama dapat dihindari yaitu hambatan masuk *retailer* tinggi karena kualitas produk UKM Ambudi Makmur II aman, bersih, dan rapi. Hasil analisis faktor internal UKM Ambudi Makmur II yaitu faktor yang menjadi kekuatan pada pihak internal yaitu lokasi perusahaan. Strategi yang baik digunakan oleh UKM Ambudi Makmur II ini adalah pertahankan dan pemeliharaan, strategi penetrasi pasar, dan pengembangan produk. Berdasarkan analisis SWOT dapat dihasilkan enam strategi baru yang diharapkan dapat membantu perkembangan usaha olahan salak di UKM Ambudi Makmur II.

Kata Kunci : Strategi, Inovasi, Usaha

ABSTRACT

The role of MSMEs is big enough for the growth of the economy in the country of Indonesia, besides that, the biggest contribution of MSME business is the creative economy and innovation industries. These MSMEs also have weakness while operating, so that the government needs to provide supports so that the MSME business can run well. To provide supports, the government also wants MSMEs to have products that are different from others and have a high selling value by utilizing the potential in the surrounding environment. Data processing methods carried out are using qualitative descriptive analysis. Data from interview data, observations, and questionnaires that have been filled out and then analyze qualitative data using the two-stage analysis method strategy formulation, namely Qualitative Descriptive Analysis.

UKM Ambudi Makmur II has the factors which are the biggest opportunity and the most influential in UKM Ambudi Makmur II is that economic growth in Bangkalan Regency increases so that consumption in the food industry also increases. This is a great opportunity for UKM Ambudi Makmur II. And the factors that become the main threat can be avoided, namely the barriers to entering high retailers because the quality of UKM Ambudi Makmur II's products is safe, clean and neat. The results of the analysis of the internal factors of the UKM Ambudi Makmur II are the factors that become the strength of the internal party, namely the location of the company. A good strategy used by UKM Ambudi Makmur II is to defend and maintain, market penetration strategies, and product development. Based on the SWOT analysis, six new strategies can be produced which are expected to help the development of the processed salacca business in UKM Ambudi Makmur II.

Keywords: Innovation Strategy, Business

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul “Analisis Strategi Inovasi Usaha Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan UMKM (Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II)”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapat gelar sarjana Administrasi Bisnis (S.AB) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan juga menambah literatur ilmiah mengenai analisis strategi inovasi usaha sebagai upaya meningkatkan pendapatan UMKM yang dapat dijadikan referensi pada penelitian selanjutnya.

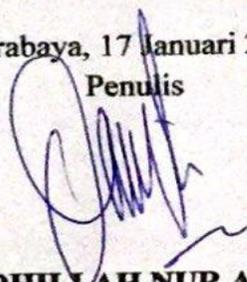
Dalam penelitian ini penulis mendapat banyak bantuan, bimbingan, dan saran dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Mulyanto Nugroho, MM.,CMA.,CPA selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
2. Bapak Dr. Endro Tjahjono, MM selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
3. Ibu Dra. Rachmawati Novaria, MM selaku Wakil Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
4. Bapak Drs. Agung Pudjianto, MM selaku Kaprodi Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
5. Ibu Dra. Awin Mulyati, MM selaku Dosen Wali
6. Ibu Dra. Hj. Sri Andayani, MM dan ibu Dra. Awin Mulyati, MM selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing saya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian ini tepat waktu.
7. Seluruh staf pengajar dan dosen di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah bersedia saya repotkan untuk memenuhi kebutuhan selama saya berkuliah di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
8. Ibu Saniyah selaku pemilik UKM Ambudi Makmur II, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, dan Badan Pusat Statistik yang telah memberikan data dan bersedia untuk diwawancara
9. Bapak R Abu Jamal Suhairy, SE dan Ibu Nanik Ahadiani selaku orang tua penulis yang senantiasa member semangat dan dukungan untuk masa depan penulis. R Abu Nabil Fathullah dan R Abu Ahzab Maliki selaku adik penulis yang telah memberikan doa dan dukungan selama penulis melakukan penelitian

10. Sahabat terbaik selama 3 tahun terakhir Laily Nur Lathifa, Dyah Ayu Amalia, dan Sekar Ayu Mutia Ratna Wulandari
11. Seluruh sahabat angkatan 2015 kelas pagi dan kelas malam yang telah memberikan kenangan selama masa perkuliahan
12. Sahabat Medan Squad Atika Fridalini, Carissa Aimee Simanungkalit, Safelinda Setya Ningrum, Dio Ahmad Fuadi yang selalu mendukung dan member motivasi untuk penulis segera menyelesaikan penelitian
13. Teman – teman tersayang Pengurus Pusat dan Pengurus Wilayah Ikatan Mahasiswa Administrasi Bisnis Indonesia (IMABI) yang selalu memberi doa kepada penulis selama ini
14. Teman – teman Himpunan Mahasiswa Administrasi Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (HIMANITA) yang telah menemani dan memberikan hal menyenangkan selama 3 tahun kebelakang
15. Alfarez Nurrahman yang telah membantu saya dalam menyempurnakan *grammar abstract* penelitian saya

Surabaya, 17 Januari 2019

Penulis



R. Ay. FADHILLAH NUR AHADIYANI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGAJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.5. Sistematika Penulisan	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Kajian Teori	9
2.2.1. Marketing Mix	9
2.2.2. Inovasi	11
2.2.3. Analisis SWOT	14
2.2.4. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)	16
2.3. Kerangka Teori	19
BAB III METODELOGI PENELITIAN	20
3.1. Jenis Penelitian	20
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	20
3.3. Metode Pengambilan Data	20
3.4. Teknis Pengolahan Data	21
BAB IV HASIL PENELITIAN	29
4.1. Sejarah Singkat UKM Ambudi Makmur II	29
4.2. Visi dan Misi UKM Ambudi Makmur II	30
4.3. Tenaga Kerja UKM Ambudi Makmur II	30

4.4 Analisis Lingkungan UKM Ambudi Makmur II	31
BAB V PENUTUP	58
5.1. Kesimpulan	58
5.2. Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN	62

DAFTAR GAMBAR

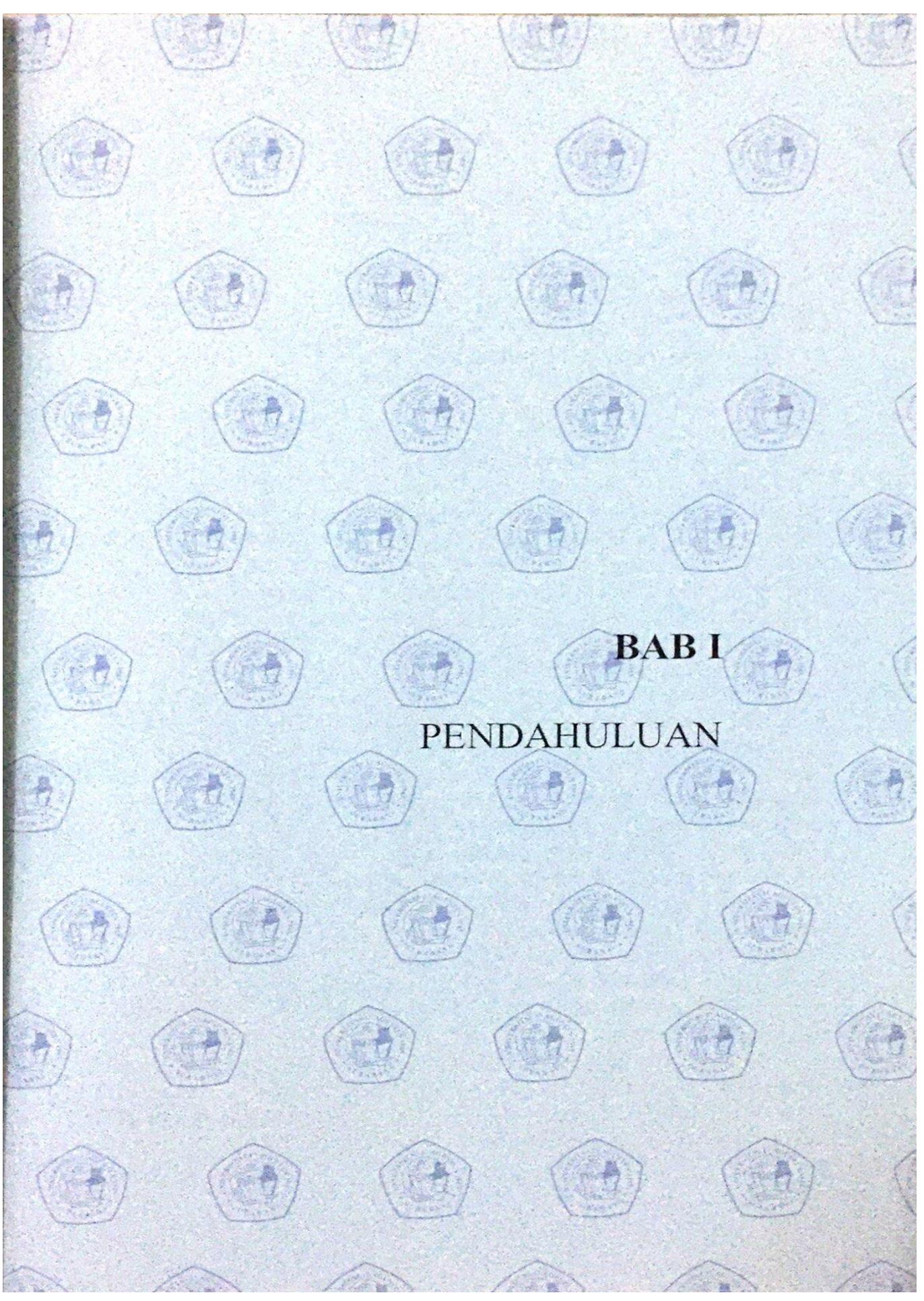
	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pikir	19
Gambar 2 Model Matrik IE	26
Gambar 3 Varian Produk UKM Ambudi Makmur II	39
Gambar 4 Saluran Distribusi Produk Olahan Salak UKM Ambudi Makmur II	42
Gambar 5 Matriks IE UKM Ambudi Makmur II	54

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel	1 Analisis Matriks IFE	23
Tabel	2 Analisis Matriks EFE	25
Tabel	3 Matriks SWOT	27
Tabel	4 Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) 2013 - 2017 Atas Dasar Konstan	32
Tabel	5 Pengeluaran Rumah Tangga Rata-rata Tahun 2013 - 2017 UKM Ambudi Makmur II	33
Tabel	6 Penetapan Harga Jual Produk Olahan Salak pada UKM Ambudi Makmur II	41
Tabel	7 Matriks EFE UKM Ambudi Makmur II	50
Tabel	8 Matriks IFE UKM Ambudi Makmur II	52

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Panduan wawancara (Metode Kualitatif)
- Lampiran 2 Kuisisioner Analisis SWOT Internal dan Eksternal
- Lampiran 3 Pembobotan Terhadap Analisis SWOT (Peluang, Ancaman, Kekuatan dan Kelemahan)
- Lampiran 4 Matriks Internal - Eksternal
- Lampiran 5 Matrik Internal - Eksternal
- Lampiran 6 Matriks SWOT UKM Ambudi Makmur II



BAB I
PENDAHULUAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) merupakan suatu usaha yang potensial bagi perkembangan perekonomian di Indonesia sehingga dalam pelaksanaannya perlu dioptimalkan dan digali kembali potensi yang ada untuk peningkatan pembangunan ekonomi masyarakat. Pengembangan ini tentu saja akan lebih berkembang dengan baik dengan adanya dukungan dari pemerintah dalam memberikan fasilitas yang diperlukan sebagai penunjang pelaksanaan dan kemajuan usaha yang dijalankan agar dapat menghasilkan kualitas produksi yang baik sehingga dapat bersaing dengan pasar Internasional. Hal ini sesuai seperti yang diungkapkan oleh PBB [Luz. A. Einsiedel, 1968:9], bahwa pembangunan masyarakat merupakan suatu proses usaha atau potensi yang dimiliki masyarakat diintegrasikan dengan sumber daya yang dimiliki pemerintah untuk memperbaiki kondisi ekonomi, sosial, dan kebudayaan, dan mengintegrasikan masyarakat di dalam konteks kehidupan berbangsa serta memberdayakan mereka agar mampu memberikan kontribusi secara penuh untuk mencapai kemajuan pada level Nasional.

UMKM hadir sebagai sebuah solusi dari sistem perekonomian yang sehat karena UMKM merupakan salah satu sektor industri yang tidak terkena dampak krisis global yang melanda dunia. Oleh karena itu, peran UMKM ini cukup besar untuk tumbuhnya ekonomi di negara Indonesia. Berbicara mengenai kontribusi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) terhadap produk domestik bruto memang mengalami peningkatan dan menggeliat dalam 5 tahun terakhir. Hal itu dikarenakan Kementerian koperasi dan usaha kecil menengah (UKM) yang memberikan peluang untuk pebisnis kecil berkembang. Kementerian telah mencatat bahwa kontribusi disektor UMKM meningkat mulai dari 57,84 persen menjadi 60,34 persen. Tidak sampai disini saja, ternyata sektor UMKM juga mampu menyerap tenaga kerja didalam negeri. Dilihat dari segi tenaga kerja UMKM tumbuh dari 96,99 menjadi 97,22 persen dalam 5 tahun terakhir hal itu tentu bisa membantu pertumbuhan ekonomi Indonesia menjadi lebih baik dengan penyerapan tenaga kerja yang cukup meningkat maka UMKM juga mampu meningkatkan pendapatan masyarakat. Dengan kata lain, UMKM ini bisa dianggap memiliki peran yang cukup strategis dalam memerangi kemiskinan dan pengangguran yang ada di Indonesia. Selain itu juga perlu ketahui bahwa kontribusi terbesar dari usaha UMKM adalah industri ekonomi kreatif. Namun meskipun UMKM ini

memiliki peran penting dan memberikan kontribusi yang cukup besar untuk negara, bisnis UMKM ini juga masih memiliki kelemahan saat beroperasi sehingga pemerintah perlu untuk memberikan dukungan dan sokongan agar bisnis UMKM ini bisa berjalan dengan lancar. Beberapa permasalahan yang bisa kita jumpai pada bisnis UMKM ini adalah seperti kesulitan pemasaran, keterbatasan SDM, kesulitan bahan baku, keterbatasan inovasi dan teknologi, hingga kesulitan akses ke sumber pembiayaan yang cukup terbatas. Dengan mengetahui beberapa permasalahan tersebut, maka sudah semestinya pemerintah untuk memperhatikan bisnis kecil ini karena jika berkembang maka negara dan daerah juga akan mendapatkan keuntungan pemasukan.

Dalam hal ini pembangunan ekonomi daerah memiliki peran bagi UMKM, pembangunan ekonomi daerah adalah suatu proses saat pemerintah daerah dan masyarakat mengelola sumber daya yang ada dan selanjutnya membentuk suatu pola kemitraan antara pemerintah daerah dengan sektor swasta untuk menciptakan suatu lapangan kerja baru dan merangsang perkembangan kegiatan ekonomi (pertumbuhan ekonomi) dalam wilayah tersebut [Lincoln Arsyad, 1999]. Masalah pokok dalam pembangunan daerah berada pada penekanan terhadap kebijakan-kebijakan pembangunan yang berdasarkan pada kekhasan daerah yang bersangkutan (endogenous development) dengan menggunakan potensi sumberdaya manusia, kelembagaan, dan sumberdaya fisik secara lokal (daerah). Sehingga kita perlu melakukan pengambilan inisiatif-inisiatif yang berasal dari daerah tersebut dalam proses pembangunan untuk menciptakan kesempatan kerja baru dan merangsang kegiatan ekonomi. Sekarang ini Indonesia sedang mengalami pembangunan ekonomi yang cukup bagus, salah satu pembangunan ekonomi Indonesia yang sedang berkembang adalah bisnis kecil. Hal itu dikarenakan Indonesia ini merupakan salah satu negara yang sebagian besar jumlah penduduknya berpendidikan rendah. Oleh karena itu, kegiatan usaha kecil baik pada sektor tradisional ataupun modern sedang digalakkan oleh pemerintah pusat untuk kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah serta partisipasi masyarakatnya dan dengan menggunakan sumberdaya yang ada harus memperkirakan potensi sumberdaya yang diperlukan untuk merancang dan membangun perekonomian daerah [Lincoln Arsyad, 1999]. Namun, ternyata ditinjau dari tingkat kualitasnya, pembangunan ekonomi pada masa orde baru telah menimbulkan kesenjangan yang besar sehingga ada ketimpangan dalam distribusi pendapatan antar kelompok pendapatan maupun kesenjangan ekonomi atau pendapatan daerah.

Gelombang globalisasi secara perlahan memunculkan kekhawatiran berbagai pihak akan musnahnya nilai-nilai lokal yang selama ini menjadi tatanan kehidupan bagi masyarakat tertentu. Kekhawatiran tersebut timbul akibat hilangnya kesadaran masyarakat akan nilai-nilai keharmonisan yang terkandung dalam setiap tradisi budaya yang dianutnya. Indonesia semakin hari semakin kehilangan identitas di tengah-tengah kebhinekaan dan kebesaran budaya nusantaranya. Kearifan lokal terbenakalai bagaikan pakaian kusut di gantungan yang terus menerus mengalami intrusi budaya global. Di saat kekuatan kebangsaan sedang tidak sehat, gempuran budaya global tidak terelakkan, semangat sukuisme, provinsialisme semakin menguat, bahkan terkadang keluar dari konteks ke-Indonesiaan, maka integritas dan identitas nasional menjadi semakin terancam. Kearifan lokal (*local wisdom*) memiliki peran penting dalam mendukung kemajuan bangsa. Kearifan lokal sebagai pandangan hidup, ilmu pengetahuan, dan berbagai strategi kehidupan yang berwujud aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat setempat untuk menjawab berbagai masalah dalam pemenuhan kebutuhan. Kearifan lokal dapat dimaknai sebagai sebuah sistem dalam tatanan kehidupan sosial, politik, budaya, ekonomi, dan lingkungan yang hidup di dalam masyarakat lokal dengan berlandaskan nalar jernih, budi yang baik, dan memuat hal-hal yang positif.

Salah satu daerah di Indonesia yaitu Kabupaten Bangkalan yang merupakan bagian sebelah barat Pulau Madura, terletak pada koordinat 1120 40'6 – 1130 08'04 Bujur Timur serta 60 51'39 – 70 11'39 Lintang Selatan. Kabupaten Bangkalan memiliki luas 1.260,14 Km² terbagi menjadi 18 Kecamatan, 273 desa dan 8 kelurahan. Jumlah penduduk wilayah kabupaten Bangkalan mengalami penambahan dari tahun ke tahun, hal ini dapat dilihat dari penambahan penduduk dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2016. Pada tahun 2013 jumlah penduduk di kabupaten Bangkalan sebanyak 902.342 jiwa, pada tahun 2014 sebanyak 921.141 jiwa, pada tahun 2015 sebanyak 940.331 jiwa dan pada tahun 2016 meningkat menjadi 956.996 jiwa. Jumlah penduduk terbanyak terdapat di kecamatan Galis, yaitu sebanyak 74.068 jiwa dan paling sedikit di kecamatan Tragah, yaitu sebesar 27.500 jiwa. Mayoritas penduduk di kabupaten Bangkalan bekerja pada sektor pertanian, perkebunan, kehutanan, perburuan, dan perikanan yakni sebesar 55,9 % dari jumlah penduduk keseluruhan. Selain didominasi oleh penduduk yang bekerja pada sektor pertanian, penduduk juga bekerja di bidang pertambangan, industri, listrik, konstruksi, jasa kemasyarakatan dan lain sebagainya.

Kabupaten Bangkalan terkenal dengan ciri khas salak, sehingga Kabupaten Bangkalan mendirikan UMKM unggulan yang disebut dengan UKM Ambudi Makmur II. UKM ini terdiri dari beberapa yang memiliki kebun salak. Tidak hanya warga di desa Kramat saja yang bergabung pada anggota Ambudi Makmur II ini tetapi juga dari luar desa Kramat. Keprihatinan pemilik menjadi awal berjalannya UKM pengolahan salak tersebut serta bantuan pemerintah dalam memberikan pelatihan sehingga UKM ini dapat berdiri sampai sekarang. Hasil perkebunan yang melimpah dapat menjadikan UKM Ambudi Makmur II ini menjadi salah satu UKM yang dapat menunjang perekonomian di Kabupaten Bangkalan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Inovasi Usaha Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan UMKM”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dijabarkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi inovasi yang diolah dari salak oleh UKM Ambudi Makmur II saat ini dalam meningkatkan pendapatannya ?
2. Bagaimana faktor internal dan eksternal pada UKM Ambudi Makmur II ?
3. Bagaimana analisis SWOT pada UKM Ambudi Makmur II ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui strategi inovasi yang dilakukan oleh UKM Ambudi Makmur II untuk lebih meningkatkan pendapatannya.
2. Untuk mengetahui faktor internal dan eksternal UKM Ambudi Makmur II.
3. Mengetahui analisis SWOT pada UKM Ambu di Makmur II.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Bagi penulis
Untuk mempraktekkan teori-teori yang telah di dapat selama berada di bangku kuliah sehingga penulis dapat menambah wawasan dan

pengetahuan secara praktis tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat.

b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian yang dibuat bisa dijadikan sebagai tolak ukur UKM olahan salak dan pemerintah agar dapat meningkatkan kualitas serta kinerja dalam hal mengetahui manfaat kearifan lokal terhadap perekonomian daerah.

c. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta referensi bagi peneliti sebelumnya yang melakukan penelitian serupa.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari hasil penelitian terdahulu, teori/konsep, kerangka dasar pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan teknis pengumpulan data, teknis pengolahan data, keabsahan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini terdiri dari sejarah, visi dan misi, tenaga kerja, analisis lingkungan perusahaan (analisis lingkungan eksternal, analisis lingkungan internal), analisis strategi inovasi usaha, analisis SWOT.

BAB V PENUTUP

Bab ini terdiri dari kesimpulan dan saran.



BAB II
KAJIAN PUSTAKA

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

- a. Penelitian tentang strategi pengembangan usaha yang dilakukan oleh Wahyu Tri Septianto (2013), dalam judul **“Analisis Strategi Pengembangan Usaha Lapis Bogor Sangkuriang Kota Bogor Jawa Barat”**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada perusahaan “LBS”, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu hasil analisis lingkungan eksternal “LBS” diperoleh bahwa faktor strategis yang merupakan peluang terbesar dan paling berpengaruh bagi “LBS” yaitu Kota Bogor sebagai daerah tujuan wisata dan juga wilayah transit. Sedangkan faktor eksternal yang menjadi ancaman utama yang dapat dihindari oleh “LBS” yaitu hambatan masuk kedalam industri makanan jadi relatif rendah. Hasil analisis lingkungan internal “LBS” diperoleh bahwa faktor strategis internal yang menjadi kekuatan bagi “LBS” yaitu lokasi perusahaan yang strategis. Sedangkan faktor strategis internal yang menjadi kelemahan terbesar dari “LBS” yaitu Tidak adanya bidang penelitian dan pengembangan. Hasil analisis IE menggambarkan bahwa “LBS” berada pada sel V, sehingga strategi terbaik yang dapat dilakukan oleh “LBS” yaitu pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan pengembangan produk (*product development*) merupakan dua strategi yang umum digunakan pada sel tersebut. Berdasarkan hasil analisis SWOT maka dihasilkan delapan buah strategi dimana prioritas pelaksanaan strategi tersebut diurutkan dengan menggunakan matriks QSP (QSPM). Adapun urutan prioritas strategi yang dilaksanakan oleh pihak “LBS”, adalah membuka outlet lain di daerah lain di Bogor.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu menganalisis startegi yang digunakan perusahaan dalam meningkatkan pendapatan dan analisis SWOT perusahaan

- b. Penelitian tentang strategi inovasi industri yang dilakukan oleh Zainul Muchlas (2015), dalam judul **“Strategi Inovasi dan Daya Saing Industri Kecil Menengah (IKM) Agro Industri di Kota Batu”**

Hasil penelitian ini memberi 2 kesimpulan, yaitu umum dan khusus. Kesimpulan umum menunjukkan bahwa inovasi adalah proses

yang sangat penting dan jika dilakukan dengan berdasarkan pada visi ke depan tentang produk tersebut dan tepat sesuai dengan karakteristik produk dan usaha, maka terbukti dapat meningkatkan kinerja IKM. Adapun kesimpulan khusus dapat dibagi menjadi 4, yaitu IKM di Batu secara umum dapat dibagi menjadi 3, yaitu IKM makanan, tanaman, dan kerajinan. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa pilihan usaha IKM sangat mendukung posisi Kota Batu sebagai Kota Pertanian, Pariwisata, dan Pendidikan khususnya pendidikan agrowisata. Simpulan ini didukung dengan sebaran usaha yang mengikuti posisi geografis Kota Batu, yaitu untuk Kecamatan Kota Batu (tengah kota) lebih didominasi oleh IKM tanaman, sedangkan untuk Kecamatan Junrejo (yang relatif jauh dari kota) didominasi oleh usaha kerajinan. Karakteristik ini sudah mengacu pada model sistem kluster industri, sehingga diharapkan akan menjadi lingkungan industri kecil yang produknya efisien dan efektif. Variasi karakteristik IKM sangat tinggi yang ditunjukkan dengan sebaran data dari berbagai sumber-sumber daya IKM yang ada, antara lain jumlah tenaga kerja dan jumlah permodalan. Banyak IKM yang modalnya sudah sampai 1 milyar, sebaliknya banyak juga yang baru 1 juta. Data menunjukkan bahwa rata-rata aset IKM adalah Rp. 112.382.759,- dengan standar deviasi Rp. 230.334.164. Data ini menunjukkan bahwa IKM sebaran data jumlah modal IKM sangat tinggi dan adanya perbedaan yang tinggi (tajam) antara kekuatan modal IKM. Hasil pengujian secara simultan (uji F) terhadap 4 variabel menunjukkan bahwa ke-4 variabel tersebut terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM. Apabila ke-4 variabel tersebut bersama-sama diuji, maka akan saling mempengaruhi untuk menjadi prediktor yang signifikan pada taraf 1%. Akan tetapi, secara individual (uji t) dari ke-4 variabel prediktor, terbukti hanya 2 variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM, yaitu variabel inovasi berdimensi kepemimpinan dan tipe inovasi. Kedua variabel ini membuktikan bahwa inovasi akan dapat mendukung kinerja apabila pemimpin memiliki visi dan didukung penuh oleh seluruh karyawan organisasi, serta jika inovasi dilakukan sesuai dengan karakteristik produk yang dimiliki. Temuan ini didukung oleh 2 variabel lainnya yaitu sumber inovasi dan tingkat inovasi yang menunjukkan tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa inovasi IKM tidak boleh meniru inovasi IKM yang lain dan tidak perlu menggunakan teknologi yang mahal. Inovasi dapat dilakukan atas dasar kreativitas pemilik sesuai

dengan karakteristik produk dan dilakukan dengan teknologi yang murah dan sederhana, tidak perlu mahal.

Persamaan dalam penelitian ini untuk meningkatkan pendapatan UMKM dibutuhkan strategi yang dapat menarik perhatian pelanggan sehingga dapat menjual produk lebih banyak dari sebelumnya.

- c. Penelitian tentang strategi inovasi produk yang dilakukan oleh Mukhlisatul Jannah (2012), dalam judul **“Strategi Inovasi Produk Dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif”**

Dalam berinovasi perusahaan harus mampu menciptakan, mengeksploitasi, dan mencapai keunggulan kompetitif dengan cara menciptakan nilai-nilai daya saing perusahaan yang lebih baik dibandingkan para pesaing. Untuk mencapainya, perusahaan harus mampu menerapkan strategi dan nilai-nilai yang berbeda dan tidak dapat ditiru oleh pesaingnya. Strategi tersebut diantaranya adalah strategi keunggulan biaya menyeluruh (*cost leadership strategy*), strategi diferensiasi (*differentiation strategy*) dan strategi fokus (*market segmentation strategies*). Inovasi bermula dari hal yang tampak sepele dengan membuka mata dan telinga, mendengarkan aspirasi atau keluhan konsumen, karyawan, lingkungan, dan masyarakat. Subyek penerapan inovasi sendiri bisa individu, kelompok atau perusahaan. Artinya bisa terjadi dalam perusahaan ada individu atau kelompok yang sangat *brilliant* dan inovatif, tetapi yang ideal adalah perusahaan menjadi tempat yang terlembagakan bagi orang-orang yang terkumpul untuk mengeksploitasi ide-ide baru.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu strategi bersaing dalam segmen pasar yang dapat meningkatkan pendapatan.

- d. Penelitian tentang strategi inovasi produk yang dilakukan oleh Muhammad Yusuf (2012), dalam judul **“Strategi Inovasi, Pengembangan Produk dan Orientasi Pasar Pada Industri Perikanan: Sebuah Road Map dan Design Penelitian”**

Pengembangan sebuah strategi penelitian pada industri perikanan diperlukan guna mengarahkan hasil yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan yang berkaitan erat yaitu inovasi dan kebutuhan pasarnya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi inovasi dan pemasarandisimulasikan dengan menempatkan varibale penting telah diuraikan pada roadmap dan desain penelitian. Orientasi pasar pada paper ini secara skematis telah digambarkan untuk memberikan kontribusi besar pada penelitian selanjutnya. Roadmap terbagi menjadi

dua yaitu kebutuhan pengembangan produk dan adopsi pasar yang dituju. Selain itu inovasi produk yang menjadi tuntutan pada industri harus diinterpretasikan secara jelas. Pada akhirnya, arah pengembangan penelitian yang didukung dengan kebutuhan lapangan yang sebenarnya pada industri diperlukan dalam memberi kontribusi konkrit dari sebuah hasil penelitian itu sendiri.

Persamaan dengan penelitian ini adalah bagaimana cara untuk mengembangkan suatu produk dengan menginovasi suatu produk tersebut sehingga dapat meningkatkan pendapatan suatu perusahaan.

2.2. Kajian Teori

2.2.1. *Marketing Mix*

2.2.1.1. *Pengertian Marketing Mix*

Marketing mix merupakan kombinasi variable atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, variable yang dikendalikan oleh perusahaan untuk memenuhi rekasi para pembeli atau konsumen. Dalam melaksanakan kegiatan pemasaran, perusahaan mengkombinasikan empat variabel yang sangat mendukung didalam menentukan strategi pemasaran, kombinasi keempat variabel itu dikenal dengan istilah bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari produk (*product*), harga (*price*), distribusi (*place*) dan promosi (*promotion*).

Menurut Kotler & Armstrong [1997:48] Bauran pemasaran atau marketing mix adalah perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, produk, harga, distribusi, dan promosi yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan dalam pasar sasaran.

Marketing mix adalah strategi mengkombinasikan kegiatan-kegiatan *marketing*, agar tercipta kombinasi maksimal sehingga memunculkan hasil paling memuaskan. [Alma, 2005:205].

Sumarmi dan Soeprihanto [2010:274] menjelaskan *Marketing mix* adalah kombinasi dari variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran yaitu produk, harga, promosi, dan distribusi. Dengan kata lain *marketing mix* adalah kumpulan dari variabel yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk dapat mempengaruhi tanggapan konsumen.

2.2.1.2. Teknik *Marketing Mix*

Marketing sangat berpengaruh pada keberhasilan atau kesuksesan dari suatu perusahaan, terutama untuk bisa bertahan di dalam persaingan yang ketat dengan para kompetitornya. Jadi, suatu teknik marketing dilakukan untuk membuat sebuah pemasaran yang berhasil membuat konsumen menginginkan atau merasa membutuhkan produk maupun jasa yang telah tawarkan. Teknik marketing mix yang harus dikuasai untuk keberhasilan suatu perusahaan antara lain:

1. *Product* (Produk)

Menurut Sumarni dan Soeprihanto (2010:274) Produk adalah setiap apa saja yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan. Produk tidak hanya selalu berupa barang tetapi bisa juga berupa jasa ataupun gabungan dari keduanya (barang dan jasa)

2. *Price* (Harga)

Menurut Sumarni dan Soeprihanto (2010:281) harga adalah jumlah uang (ditambah beberapa produk kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Setelah produk yang diproduksi siap untuk dipasarkan, maka perusahaan akan menentukan harga dari produk tersebut

3. *Place* (Tempat)

Tempat dalam *marketing mix* biasa disebut dengan saluran distribusi, saluran produk tersebut sampai kepada konsumen. Definisi dari Sumarni dan Soeprihanto (2010:288) tentang saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau industri pemakai.

4. *Promotion* (Promosi)

Menurut Tjiptono [2008:219] pada hakikatnya promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran. Yang dimaksud dengan komunikasi pemasaran adalah aktivitas pemasaran yang berusaha

menyebarkan informasi, mempengaruhi/membujuk, dan/atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan.

Berdasarkan teori-teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran adalah suatu kelompok komponen pemasaran yang terdiri dari 4P: *product*, *price*, *place* dan *promotion* yang saling terkait satu sama lain, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen serta mencapai tujuan perusahaan.

2.2.1.3. Strategi Marketing Mix

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran yaitu strategi marketing mix merupakan strategi yang dijalankan perusahaan yang berkaitan dengan penentuan perusahaan dalam menawarkan produk pada segmen pasar tertentu yang merupakan sasaran pasarnya.

Strategi *marketing mix* yang dilaksanakan perusahaan tersebut mampu memasarkan produk dan jasanya dengan baik dan berhasil, hal ini akan berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan itu sendiri. Dapat dikatakan bahwa *marketing mix* sebenarnya merupakan ujung tombak dari suatu perusahaan.

2.2.2. Inovasi

2.2.2.1. Pengertian Inovasi

Menurut Kuniyoshi Urabe, inovasi merupakan setiap kegiatan yang tidak bisa dihasilkan dengan satu kali pukul, melainkan suatu proses yang panjang dan kumulatif, meliputi banyak proses pengambilan keputusan, mulai dari penemuan gagasan hingga ke implementasiannya di pasar.

Menurut Van de Ven, Andrew H., pengertian inovasi adalah pengembangan dan implementasi gagasan-gagasan baru oleh orang dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan dengan berbagai aktivitas transaksi di dalam tatanan organisasi tertentu.

Menurut Everett M. Rogers, inovasi merupakan sebuah ide, gagasan, objek, dan praktik yang dilandasi dan diterima sebagai

suatu hal yang baru oleh seseorang atau pun kelompok tertentu untuk diaplikasikan atau pun diadopsi.

Menurut UU No. 19 Tahun 2002, pengertian inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan atau pun perekayasaan yang dilakukan dengan tujuan melakukan pengembangan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau pun cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sudah ada ke dalam produk atau pun proses produksinya.

2.2.2.2. Ciri – Ciri Inovasi

Sebuah ide, gagasan, atau pun teori hanya bisa digolongkan ke dalam sebuah inovasi jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Khas

Dalam inovasi harus memiliki ciri khas sendiri yang tidak dimiliki atau pun ada pada ide atau pun gagasan yang sudah ada sebelumnya. Tanpa ciri khas yang spesifik, sebuah ide atau pun gagasan tidak dapat digolongkan menjadi sebuah inovasi baru.

2. Baru

Setiap inovasi haruslah merupakan ide atau pun gagasan baru yang memang belum pernah diungkapkan atau pun dipublikasikan sebelumnya.

3. Terencana

Sebuah inovasi biasanya sengaja dibuat dan direncanakan untuk mengembangkan objek-objek tertentu. Setiap inovasi yang ditemukan pada dasarnya merupakan kegiatan yang sudah direncanakan sejak awal.

4. Memiliki Tujuan

Inovasi merupakan aktivitas terencana untuk mengembangkan objek-objek tertentu, tujuannya adalah mengembangkan objek tertentu.

2.2.2.3. Tujuan Inovasi

Terdapat beberapa tujuan dari inovasi, diantaranya:

1. Untuk meningkatkan kualitas

Umumnya tujuan inovasi yaitu untuk meningkatkan kualitas terhadap produk atau

pelayanan yang sudah ada sebelumnya, sehingga bisa di dapatkan keunggulan dan manfaat yang lebih baik lagi.

2. Untuk mengurangi biaya tenaga kerja

Inovasi juga dapat mengurangi biaya tenaga kerja, misalnya saat memproduksi suatu produk sebelumnya menggunakan tenaga manusia tapi dengan berinovasi sekarang banyak di temukan teknologi yang canggih lalu ditemukan-lah mesin-mesin untuk melakukan proses produksi. Dengan mesin-mesin tersebut maka penggunaan tenaga manusia dalam bekerja dalam pekerjaan semakin dikurangi, dengan alasan jika menggunakan mesin akan lebih hemat biaya dan lebih cepat.

3. Untuk menciptakan pasar baru

Lalu tujuan yang lainnya untuk menciptakan pasar yang baru, karena dengan berinovasi seseorang dapat membuka atau memulai bisnis yang baru.

4. Untuk memperluas jangkauan produk

Inovasi juga dapat memperluas jangkauan suatu produk, Itupun jika produk tersebut memang sangat di perlukan oleh konsumen dan tentunya bermanfaat banyak.

5. Untuk menyesuaikan diri dengan peraturan

Ada kalanya perusahaan berinovasi karena tuntutan suatu peraturan yang ada pada suatu tempat atau negara.

2.2.2.4. Manfaat Inovasi

Manfaat inovasi yaitu untuk menyempurnakan fungsi dari penggunaan suatu produk/sumber daya supaya dapat digunakan lebih baik lagi dan bisa didapatkan manfaat yang lebih. Adapun manfaat inovasi dalam kehidupan sehari-hari misalnya untuk mengembangkan kegiatan bisnis, menemukan cara yang baru untuk memecahkan masalah dan lain sebagainya.

2.2.3. Analisis SWOT

2.2.3.1. Pengertian Analisis SWOT

Menurut Freddy Rangkuti Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats).

Analisis SWOT menurut Sondang P. Siagian merupakan salah satu instrument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat telah diketahui pula secara luas bahwa SWOT merupakan akronim untuk katakata strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang) dan threats (ancaman).

Menurut Ferrel dan Harline (2005), fungsi dari Analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT tersebut akan menjelaskan apakah informasi tersebut berindikasi sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat menimbulkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman

(threat). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, dan strategi, dan kebijakan dari perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi (strategik planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada disaat ini.

2.2.3.2. Strategi Analisis SWOT

Lingkungan bisnis selalu mengalami perubahan dan serba tidak pasti, manajemen unit bisnis sekarang perlu mengetahui informasi tentang lingkungan yang harus dipantau dan dipahami jika unit bisnisnya ingin mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Perusahaan harus memantau variable-variable lingkungan mikro dan senantiasa harus memonitor perubahan lingkungan, memprediksi, mengantisipasi, dan mengadakan aksi nyata dan realistis. Setiap unit bisnis harus di evaluasi kelebihan serta kelemahannya secara periodik, analisis ini memberikan kesimpulan bahwa meskipun suatu bisnis memiliki kekuatan yang tinggi pada faktor tertentu kekuatan ini tidak langsung merupakan keunggulan bersaing. Yang paling penting bagi suatu unit bisnis adalah memiliki kekuatan yang relatif lebih besar untuk faktor mikro dibandingkan dengan pesaingnya. Dalam menganalisis pola kekuatan dan kelemahan, unit bisnis tidak harus mengkoreksi semua kelemahannya atau memanfaatkan semua kelebihannya. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah unsure yang dapat diunggulkan oleh suatu perusahaan sama seperti keunggulan dalam produk yang dijadikan andalan, keterampilan juga dijadikan andalan namun berbeda dengan produk lain yang dapat membuatnya lebih kuat dari para pesaingnya di tempat lain.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan yaitu kekurangan dari suatu perusahaan dalam hal sumber daya yang ada pada perusahaan dengan keterampilan maupun kemampuan

yang menjadi penghalang bagi kinerja suatu organisasi pada perusahaan

3. Peluang (*Opportunity*)

Peluang merupakan suatu hal terdapat pada lingkungan yang dapat menguntungkan suatu perusahaan. Identifikasi segmentasi pasar yang terabaikan akan menjadi perubahan persaingan atau perubahan hubungan pelanggan dan pemasok.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah suatu resiko perusahaan yang terdapat pada satu bisnis akan menjadi kerugian bagi perusahaan pada masa sekarang sampai masa yang akan datang. Ancaman merupakan faktor yang mengganggu yang paling utama dalam kegiatan bisnis.

2.2.4. UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

2.2.4.1. Pengertian UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah usaha produktif yang dimiliki perorangan maupun badan usaha yang telah memenuhi kriteria sebagai usaha mikro. Seperti diatur dalam peraturan perundang-undangan No. 20 tahun 2008, sesuai pengertian UMKM tersebut maka kriteria UMKM dibedakan secara masing-masing meliputi usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah.

Menurut Rudjito, pengertian UMKM adalah usaha yang punya peranan penting dalam perekonomian negara Indonesia, baik dari sisi lapangan kerja yang tercipta maupun dari sisi jumlah usahanya.

Menurut Ina Primiana pengertian UMKM adalah pengembangan empat kegiatan ekonomi utama yang menjadi motor penggerak pembangunan Indonesia, yaitu; industri manufaktur, agribisnis, sumber daya kelautan, sumber daya manusia, UMKM juga dapat diartikan sebagai pengembangan kawasan andalan untuk mempercepat pemulihan perekonomian untuk mawadahi program prioritas dan pengembangan berbagai sektor dan potensi. Sedangkan usaha

kecil merupakan peningkatan berbagai upaya pemberdayaan masyarakat.

Menurut M. Kwartono, pengertian UMKM adalah kegiatan ekonomi rakyat yang punya kekayaan bersih maksimal Rp 200.000.000,- dimana tana dan bangunan tempat usaha tidak diperhitungkan. Atau mereka yang punya omset penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000,- dan milik warga negara Indonesia.

2.2.4.2. Kriteria UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

Untuk mengetahui jenis usaha apa yang sedang dijalankan perlu memperhatikan kriteria-kriterianya terlebih dahulu. Hal ini penting digunakan untuk pengurusan surat ijin usaha kedepannya dan juga menentukan besaran pajak yang akan dibebankan kepada pemilik UMKM. Berikut masing-masing pengertian UMKM dan kriterianya:

1. Usaha Mikro

Pengertian usaha mikro diartikan sebagai usaha ekonomi produktif yang dimiliki perorangan maupun badan usaha sesuai dengan kriteria usaha mikro. Usaha yang termasuk kriteria usaha mikro adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih mencapai Rp 50.000.000,- dan tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha. Hasil penjualan usaha mikro setiap tahunnya paling banyak Rp 300.000.000,-

2. Usaha Kecil

Usaha kecil merupakan suatu usaha ekonomi produktif yang independen atau berdiri sendiri baik yang dimiliki perorangan atau kelompok dan bukan sebagai badan usaha cabang dari perusahaan utama. Dikuasai dan dimiliki serta menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah. Usaha yang masuk kriteria usaha kecil adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih Rp 50.000.000,- dengan maksimal yang dibutuhkannya mencapai Rp 500.000.000,-. Hasil penjualan bisnis setiap tahunnya antara Rp 300.000.000,- sampai paling banyak Rp 25.000.000.000,-.

3. Usaha Menengah

Pengertian usaha menengah adalah usaha dalam ekonomi produktif dan bukan merupakan cabang atau anak usaha dari perusahaan pusat serta menjadi bagian secara langsung maupun tak langsung terhadap usaha kecil atau usaha besar dengan total kekayaan bersihnya sesuai yang sudah diatur dengan peraturan perundang-undangan.

2.2.4.3. Klasifikasi UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

Berdasarkan perkembangannya, UKM di Indonesia dapat dibedakan dalam 4 kriteria, diantaranya:

1. *Livelihood Activities*, yaitu UKM yang dimanfaatkan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal. Misalnya adalah pedagang kaki lima.
2. *Micro Enterprise*, yaitu UKM yang punya sifat pengrajin namun belum punya sifat kewirausahaan.
3. *Small Dynamic Enterprise*, yaitu UKM yang telah memiliki jiwa entrepreneurship dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor
4. *Fast Moving Enterprise*, yaitu UKM yang punya jiwa kewirausahaan dan akan bertransformasi menjadi sebuah Usaha Besar (UB).

2.2.4.4. Ciri – Ciri UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

1. Jenis komoditi/ barang yang ada pada usahanya tidak tetap atau bisa berganti sewaktu-waktu
2. Tempat menjalankan usahanya bisa berpindah sewaktu-waktu
3. Usahanya belum menerapkan administrasi, bahkan keuangan pribadi dan keuangan usaha masih disatukan
4. Sumber daya manusia (SDM) di dalamnya belum punya jiwa wirausaha yang mumpuni
5. Biasanya tingkat pendidikan SDM nya masih rendah

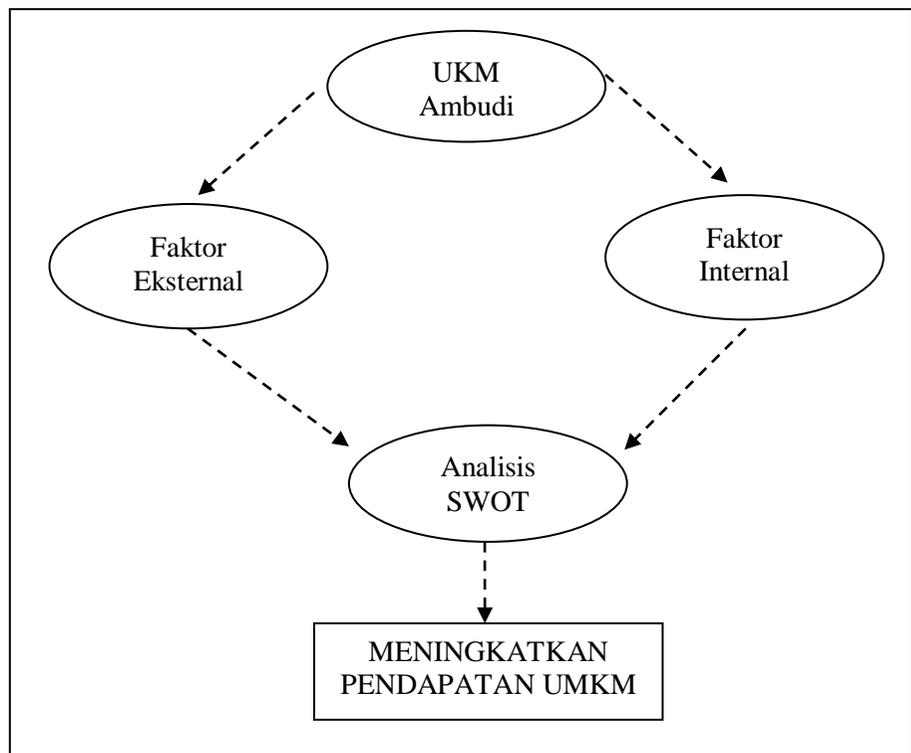
6. Biasanya pelaku UMKM belum memiliki akses perbankan, namun sebagian telah memiliki akses ke lembaga keuangan non bank
7. Pada umumnya belum punya surat ijin usaha atau legalitas, termasuk NPWP

2.2.4.5. Jenis – Jenis UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

Seperti yang dijelaskan pada pengertian UMKM yang tertuang dalam [Keppres RI No. 19 Tahun 1998](#) sebagai kegiatan ekonomi rakyat pada skala kecil yang perlu dilindungi dan dicegah dari persaingan yang tidak sehat.

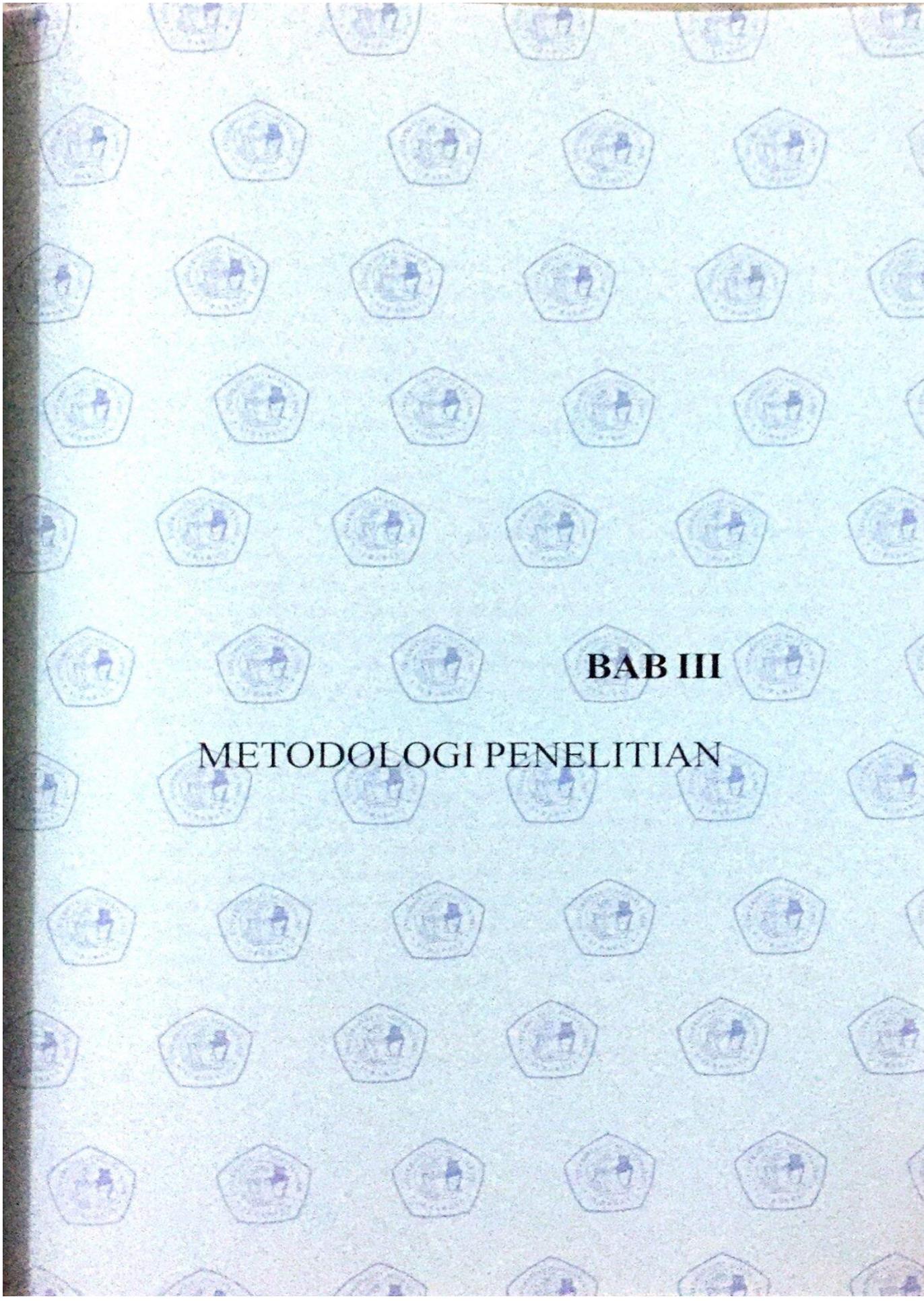
Pada dekade terakhir ini mulai marak bermunculan bisnis UMKM mulai dari skala rumahan hingga skala yang lebih besar. Berikut ada 3 jenis usaha yang termasuk UMKM yaitu usaha kuliner, usaha fashion, dan usaha agribisnis.

2.3. Kerangka Teori



Gambar 1. Kerangka Pikir

Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2019



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data yang bersifat kualitatif, serta berasal dari sumber internal UKM Ambudi Makmur II dan eksternal dinas perindustrian dan perdagangan (Disperindag). Menurut Saryono (2010), Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada UKM Ambudi Makmur II di Dusun Markolak Desa Kramat Kec. Bangkalan. Lokasi ini merupakan tempat produksi UKM Ambudi Makmur II yang berpotensi dapat mengembangkan produk olahan salak yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk merumuskan strategi pengembangan usaha yang tepat agar dapat bertahan di tengah persaingan yang ada serta dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan untuk mengembangkan pasar yang lebih luas lagi. Pengambilan data dilaksanakan pada bulan November 2018 hingga Januari 2019.

3.3. Metode Pengambilan Data

Data primer diperoleh langsung dari pihak manajemen atau pemilik melalui wawancara, pengamatan secara langsung (*observasi*), dan kuesioner. Responden yang dipilih dari pihak-pihak internal dan eksternal yang memahami perkembangan UKM Ambudi Makmur II. Responden dari pihak internal antara lain pemilik dan karyawan UKM Ambudi Makmur II. Selain itu, untuk reponden eksternal yaitu perwakilan dari Disperindag Kabupaten Bangkalan dan konsumen olahan salak. Pemilihan Disperindag dan konsumen sebagai pihak eksternal berdasarkan pertimbangan pihak tersebut mengetahui kondisi atau perkembangan lingkungan bisnis di Kabupaten Bangkalan. Keterlibatan pihak eksternal dalam penelitian ini, diharapkan mampu menghasilkan alternatif strategi yang lebih objektif.

3.4. Teknis Pengambilan Data

Metode pengolahan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Data hasil data wawancara, observasi dan kuisioner yang telah diisi dan selanjutnya menganalisis data kualitatif dengan menggunakan metode analisis dua tahap formulasi strategi.

3.4.1. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk menggambarkan seluruh keadaan umum perusahaan, sehingga dapat diketahui kondisi eksternal dan internal perusahaan. Analisis lingkungan internal dapat mengidentifikasi faktor kunci apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan. Analisis lingkungan eksternal dapat mengidentifikasi faktor kunci apa saja yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Analisis lingkungan eksternal ini terdiri dari analisis lingkungan umum dan analisis lingkungan industri.

3.4.2. Analisis Perumusan Strategi

Perumusan strategi didasarkan kepada keputusan tiga tahap yang terdiri dari tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*). Analisis tiga tahap formulasi strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis lingkungan eksternal dan internal, serta analisis SWOT.

3.4.3. Tahap Input

Alat input yang digunakan membutuhkan penyusunan strategi untuk mengetahui secara objektif tahap awal dari proses perumusan strategi. Pada tahap input ini meliputi identifikasi dari faktor eksternal dan internal, pemberian bobot dan rating pada matriks IFE dan EFE.

3.4.3.1. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan UKM Ambudi Makmur II berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Adapun tahapan kerja dalam membuat matriks IFE adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi faktor internal perusahaan kemudian, dilakukan wawancara atau diskusi dengan responden internal UKM Ambudi Makmur II untuk menentukan

faktor tersebut telah sesuai dengan kondisi internal perusahaan saat ini.

2. Penentuan bobot pada analisis internal perusahaan dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden pihak UKM Ambudi Makmur II terpilih dengan menggunakan metode *paired comparison*.

Untuk menentukan bobot setiap variabel menggunakan skala 1, 2, dan 3.

1 = Jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal

2 = Jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal

3 = Jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

Bobot setiap variabel diperoleh dengan membagi jumlah nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus :

$$\alpha_i = \frac{\chi_i}{\sum_{i=1}^n \chi_i}$$

Keterangan :

α_i = Bobot komponen ke-i

χ_i = Nilai komponen ke-i

i = 1,2,3,...,n

n = Jumlah komponen

3. Bobot yang diberikan berkisar 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengindikasikan tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan dan kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja perusahaan harus diberikan bobot yang paling tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

4. Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan utama (peringkat = 1) atau kelemahan minor (peringkat = 2), kekuatan minor (peringkat = 3) atau kekuatan mayor (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Peringkat adalah berdasarkan perusahaan, dimana bobot di langkah dua adalah berdasarkan industri.
5. Nilai dari pembobotan kemudian dikalikan dengan peringkat pada tiap faktor dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total skor pembobotan. Total skor pembobotan akan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor pembobotan IFE 3,0 - 4,0 berarti kondisi internal perusahaan tinggi atau kuat, kemudian jika 2,0- 2,99 berarti kondisi internal perusahaan rata-rata atau sedang dan 1,0- 1,99 berarti kondisi internal perusahaan rendah atau lemah.

Tabel 1. Analisis Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Bobot x Peringkat
Kekuatan			
—			
—			
Kelemahan			
-			
-			

Sumber : David (2009)

3.4.3.2. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal perusahaan UKM Ambudi Makmur II. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar industri tempat perusahaan berada, dan data eksternal relevan lainnya. Matriks EFE dapat dibuat dengan lima tahapan :

1. Membuat daftar faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal, melakukan wawancara atau diskusi dengan responden terpilih untuk menentukan apakah faktor tersebut telah sesuai dengan kondisi eksternal perusahaan UKM Ambudi Makmur II pada saat ini.
2. Berikan bobot untuk masing-masing faktor berkisar 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengindikasikan tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan dan kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja perusahaan harus diberikan bobot yang paling tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0. Untuk menentukan bobot setiap variabel menggunakan skala 1, 2, dan 3 yaitu :
 - 1 = Jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal
 - 2 = Jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal
 - 3 = Jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal
3. Bobot setiap variabel diperoleh dengan membagi jumlah nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus :

$$\alpha_i = \frac{\chi_i}{\sum_{i=1}^n \chi_i}$$

Keterangan :

α_i = Bobot komponen ke-i

χ_i = Nilai komponen ke-i

i = 1,2,3,...,n

n = Jumlah variabel

4. Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor peluang atau ancaman, yaitu :
 - 1 = Sangat rendah, respon perusahaan dalam meraih peluang atau mengatasi ancaman tersebut rendah.
 - 2 = Rendah, respon perusahaan dalam meraih peluang atau mengatasi ancaman tersebut sedang (respon sama dengan rata-rata).
 - 3 = Tinggi, respon perusahaan dalam meraih peluang atau mengatasi ancaman tersebut di atas rata-rata.
 - 4 = Sangat tinggi, respon perusahaan dalam meraih peluang atau mengatasi ancaman tersebut superior.
5. Nilai dari pembobotan kemudian dikalikan dengan peringkat pada tiap faktor dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total skor pembobotan. Total skor pembobotan akan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor pembobotan EFE 3,0- 4,0 berarti perusahaan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan, kemudian jika 2,0- 2,99 berarti perusahaan merespon sedang terhadap peluang dan ancaman yang ada dan 1,0- 1,99 berarti perusahaan tidak dapat merespon peluang dan ancaman yang ada.

Tabel 2. Analisis Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Bobot x Peringkat
Peluang			
-			
-			
Ancaman			
-			
-			

Sumber: David (2009)

3.4.4. Tahap Pencocokan

Tahap yang kedua yaitu tahap pencocokkan, yang merupakan tahap untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal berdasarkan informasi yang

didapatkan pada tahap input. Alat analisis yang digunakan untuk tahap pencocokan adalah matriks IE (Internal-Eksternal) dan matriks *Strength-Weakness-Opportunities-Threats* (SWOT).

3.4.4.1. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci yaitu total rata-rata tertimbang IFE pada sumbu x dan total rata-rata tertimbang EFE pada sumbu y. Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot IFE dikelompokkan ke dalam Kuat (3,0-4,0), Rata-rata (2,0-2,99) dan Lemah (1,00-1,99). Adapun skor bobot EFE dikelompokkan dalam Tinggi (3,0-4,0), Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,0-1,99). Bentuk matriks IE (*Internal Evaluation*) serta hubungannya dengan EFE dan IFE.

		Total Nilai IFE yang diberi bobot		
		Kuat 3,0 – 4,0	Rata – Rata 2,0 – 2,99	Lemah 1,0 – 1,99
Total Nilai EFE yang diberi bobot	Tinggi 3,0 – 4,0	(I)	(II)	(III)
	Sedang 2,0 – 2,99	(IV)	(V)	(VI)
	Rendah 1,0 – 1,99	(VII)	(VIII)	(IX)

Gambar 2. Model Matriks IE

Sumber: David (2009)

Matriks IE mempunyai sembilan sel strategi, dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu :

1. Divisi pada sel I, II dan IV disebut Strategi Tumbuh dan Bina. Strategi yang cocok adalah strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
2. Divisi pada sel III, V dan VII disebut Strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi

yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.

3. Divisi pada sel VI, VIII dan IX disebut Strategi Panen dan Divestasi. Perusahaan yang dianggap sukses adalah perusahaan yang mampu menghasilkan bisnis yang berada pada sel I dalam matriks IE.

3.4.4.2. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan cara yang sistematis untuk menganalisis situasi sebagai langkah dalam proses pengambilan keputusan. Matriks SWOT dirancang untuk mengidentifikasi cara-cara alternatif sehingga organisasi dapat menggunakan kekuatan untuk meraih peluang atau menghindari ancaman dan mengatasi kelemahannya, agar menghasilkan empat kelompok kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi W-T dan strategi S-T. Matriks SWOT.

Tabel 3. Matriks SWOT

Internal	Kekuatan (<i>Strengths-S</i>)	Kelemahan (<i>Weaknes-W</i>)
Eksternal	Daftar kekuatan faktor internal	Daftar kelemahan faktor internal
Peluang (<i>Oportunities-O</i>)	Strategi (S-O)	Strategi (W-O)
Daftar peluang eksternal	Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats-T</i>)	Strategi (S-T)	Strategi (W-T)
Daftar ancaman eksternal	Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Meminimalkan kemelahan dengan menghindari ancaman

Sumber : David (2009)

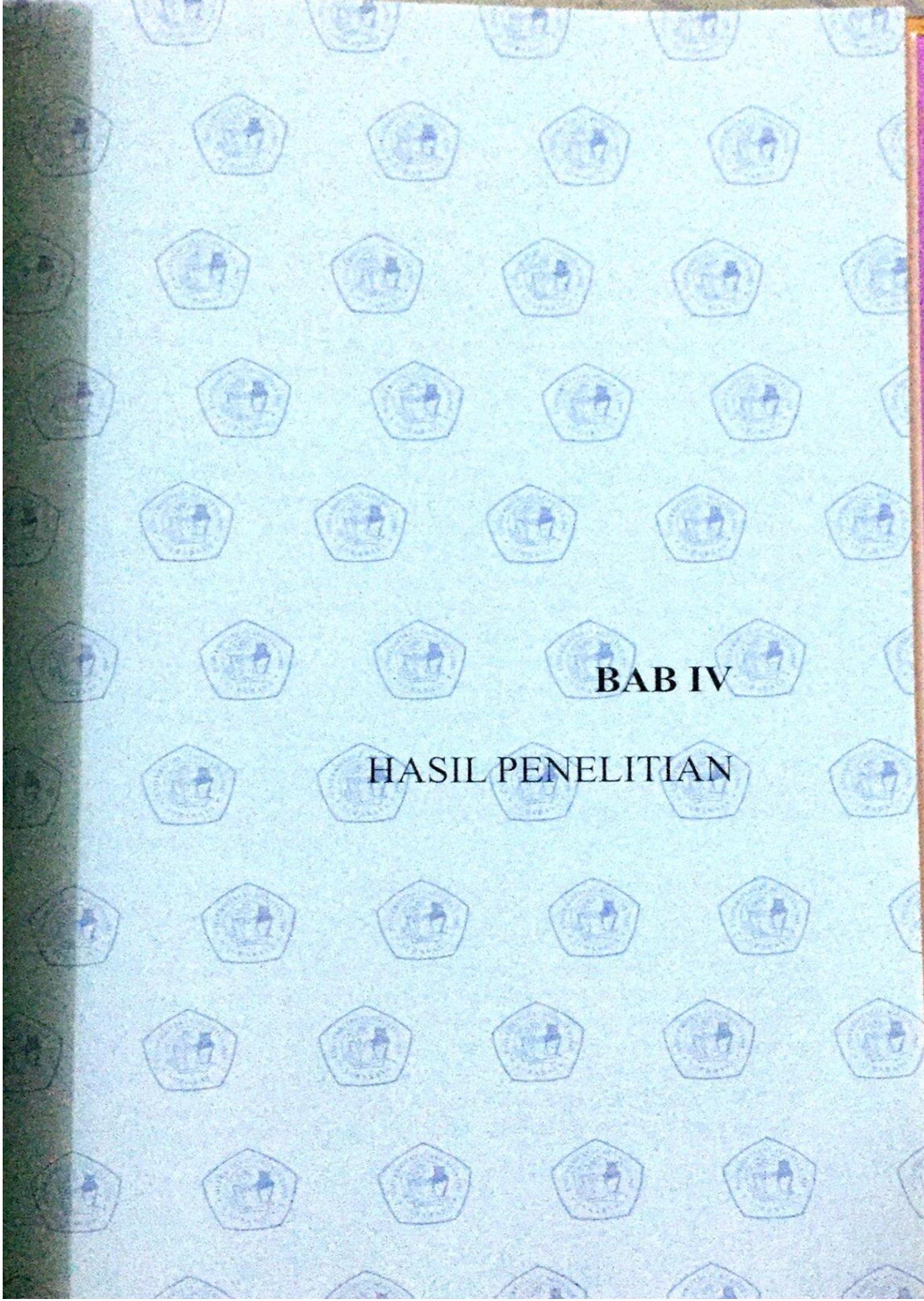
Ada beberapa tahap dalam penentuan strategi yang dibangun melalui matriks SWOT, yaitu :

1. Membuat daftar peluang eksternal perusahaan.
2. Membuat daftar ancaman eksternal perusahaan.

3. Membuat daftar kekuatan internal perusahaan.
4. Membuat daftar kelemahan internal perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat hasilnya dalam strategi SO.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat hasilnya dalam strategi WO.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat hasilnya dalam strategi ST.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat hasilnya dalam strategi WT.

Matriks SWOT dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, keempat alternatif strategi tersebut, yaitu :

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
2. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
3. Strategi ST (*Strengths-Threats*), strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
4. Strategi WT (*Weakness-Threats*), strategi ini merupakan taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Sejarah UKM Ambudi Makmur II

UKM Ambudi Makmur II ini salah satu UKM yang memanfaatkan kearifan lokal Kabupaten Bangkalan yaitu buah salak dengan memproduksi menjadi olahan salak. Usaha ini didirikan oleh ibu Saniyah berdiri pada tahun 1999, awal berdirinya usaha ini karena melimpahnya buah salak di Desa Kramat hingga melimpah ruah maka pemilik mengelolanya menjadi usaha yang dapat menghasilkan dan dapat dikerjakan bersama orang – orang disekitar.

Awal berdirinya UKM ini merupakan rintisan kelompok tani di Desa Kramat Bangkalan. Namun pada tahun 2000 kelompok tani ini mulai aktif memproduksi berbagai macam makanan kecil yang berasal dari bumi yaitu salak. Pada tahun 2005 kelompok tani ini mulai produktif dalam memproduksi sirup, kurma, dan dodol salak. UKM Ambudi Makmur II ini merupakan usaha rumahan yang berskala pabrik berada di Dusun Morkolak Timur Desa Kramat Kabupaten Bangkalan. UKM Ambudi Makmur II ini memiliki berbagai jenis olahan antara lain kurma salak, dodol salak, kismis salak, coklat salak, kopi biji salak, selai salak, sirup salak, minuman daun salak, dan minuman segar berasal dari komponen salak lainnya. Total luas kebun salak yang berada di Desa Kramat ini seluas 42 Ha.

“dulu saya melihat banyak salak busuk, terus saya mikir sayang kalo dibiarkan membusuk mubazir. Jadi saya kepikiran untuk membuat olahan salak. Alhamdulillah diterima oleh masyarakat sampai – sampai kewalahan pada saat itu bikinnya”

Kelompok tani Ambudi Makmur II ini diresmikan oleh Pemda Kabupaten Bangkalan pada tahun 2008 dengan no. 272 / 13.22 / SIUP – K / XII / 2008. Selama memajukan perusahaan ini telah banyak penghargaan yang didapat mulai dari tingkat Kabupaten hingga tingkat Nasional pada tahun 2008. Dalam meningkatkan SDM pekerjanya, perusahaan ini bekerjasama dengan Pemda Kabupaten Bangkalan dan perusahaan lain yang sejenis untuk mengadakan pelatihan dalam hal memproduksi dan mengendalian hasil produksi salak. UKM Ambudi Makmur II ini juga memiliki sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga P. IRT NO : 1.13.35.26.19.094 dan P. IRT NO : 02.08.35.26.18.094. Dalam hal bahan

baku UKM Ambudi Makmur II ini dapat mensuplai bahan baku dari kebun salak produktif yang luasnya 42 Ha namun pada waktu tertentu suplai bahan baku berasal dari Desa Bilaporah Jaddih Kabupaten Bangkalan.

4.2. Visi dan Misi UKM Ambudi Makmur II

UKM Ambudi Makmur II memiliki visi dan misi untuk mengembangkan usahanya, dalam hasil wawancara pemilik UKM Ambudi Makmur II mengatakan bahwa visi perusahaan adalah ingin mengangkat perekonomian di Desa Kramat dengan memberdayakan masyarakat sekitar untuk menambah jumlah karyawan. Sedangkan misi dari UKM Ambudi Makmur II ini menarik perhatian masyarakat luas dengan menjadikan Desa Kramat sebagai Desa Agrowisata.

“kami disini khususnya saya ingin mengangkat pendapatan di desa Kramat, biar gak tergantung sama bantuan pemerintah terus”

4.3. Tenaga Kerja UKM Ambudi Makmur II

UKM Ambudi Makmur II belum memiliki struktur organisasi yang tertulis hanya memiliki tenaga kerja profesional dan tenaga kerja lokal.

“belum pakai struktur organisasi mba, karena masih belajar mengembangkan usaha. Kemungkinan dalam waktu dekat kami akan mencari karyawan sesuai dengan bidang yang dibutuhkan seperti administrasi ataupun keuangan”

Tenaga kerja pada UKM Ambudi Makmur II ini menggambarkan suatu hubungan yang bekerja sama dan memiliki tanggung jawab serta wewenang yang ada pada dalam UKM Ambudi Makmur II. Di UKM Ambudi Makmur II terdapat 2 jenis tenaga kerja diantaranya :

a. Tenaga Kerja Profesional

Tenaga kerja profesional ini merupakan tenaga kerja yang dikelola langsung oleh pemilik UKM Ambudi Makmur II.

b. Tenaga Kerja Lokal

Tenaga kerja lokal merupakan tenaga kerja yang memberdayakan masyarakat sekitar untuk ikut serta mengelola olahan salak ini. Jumlah tenaga kerja lokal pada UKM Ambudi Makmur II ini sebanyak 3 orang yang merupakan ibu – ibu warga sekitar Desa Kramat.

4.4. Analisis Lingkungan UKM Ambudi Makmur II

Dalam suatu perusahaan diperlukan analisis lingkungan yang merupakan proses untuk mengetahui SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman). Pada proses ini digunakan manajemen strategi untuk memantau perusahaan. Faktor dari luar maupun dari dalam merupakan bagian dari lingkungan perusahaan untuk mempengaruhi tujuan yang ingin dicapai oleh UKM Ambudi Makmur II. Faktor internal dan faktor eksternal merupakan kategori dari lingkungan perusahaan.

Pada penelitian ini menggambarkan faktor yang dipengaruhi oleh keadaan internal dan eksternal UKM. Faktor ini dapat mengetahui gambaran kondisi internal dan eksternal untuk membentuk rencana strategis sehingga dapat mempengaruhi keberlangsungan UKM yang akan mencapai tujuan.

4.4.1. Analisis Lingkungan Eksternal

Segala sesuatu yang berhubungan dengan kondisi dan situasi diluar perusahaan berhubungan dengan analisis lingkungan eksternal. Kondisi ini bisa secara langsung berhubungan dengan kinerja perusahaan maupun tidak langsung. Lingkungan terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan umum serta lingkungan industri. Faktor kunci lingkungan eksternal dapat mengidentifikasi beberapa hal yang akan menjadi peluang dan ancaman dalam usaha olahan salak UKM Ambudi Makmur II.

4.4.1.1. Lingkungan Umum

Lingkungan umum merupakan lingkungan yang berasal dari faktor eksternal perusahaan yang dipengaruhi oleh aspek ekonomi, aspek sosial, serta aspek teknologi.

4.4.1.1.1. Aspek Ekonomi

Secara umum aspek ekonomi berperan penting secara langsung maupun tidak langsung suatu daerah dalam hal mengembangkan usaha. Pertumbuhan dikatakan positif bila pertumbuhan ekonomi suatu daerah stabil dan dapat membantu kelancaran UMKM yang sedang berkembang di daerah tertentu sehingga dapat menghasilkan kelompok UMKM semakin bertambah. Namun sebaliknya, dikatakan negatif bila perekonomian di suatu daerah menghambat

kelompok UMKM sehingga kemungkinan besar akan melumpuhkan kegiatan usaha UMKM. Faktor yang berkaitan dengan aspek ekonomi suatu daerah, yaitu :

4.4.1.1.1.1. Pertumbuhan Sektor Ekonomi

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan indikator pertumbuhan sektor ekonomi atas dasar konstan. Nilai pada tambah barang atas jasa dihitung menggunakan pada harga tahun tertentu sebagai dasar. Nilai PDRB yang semakin baik memungkinkan untuk laju ekonomi dalam suatu daerah juga semakin baik.

Nilai PRDB pada Kabupaten Bangkalan tahun 2013 – 2017 sebagai berikut :

Tabel 4.

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) 2013 – 2017 atas dasar konstan

Tahun	Jumlah PDRB (Juta Rupiah)
2013	3.285.870
2014	4.013.450
2015	4.141.734
2016	4.374.659
2017	4.569.724

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Bangkalan 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai PDRB atas nilai konstan di Kabupaten Bangkalan mengalami kenaikan disetiap tahunnya.

4.4.1.1.1.2. Pengeluaran Rumah Tangga

Pengeluaran rumah tangga merupakan biaya yang dikeluarkan untuk pengeluaran rata – rata makanan dan non makanan yang menggambarkan pengalokasian masyarakat terhadap kebutuhan pada rumah tangga.

Pengeluaran rumah tangga tahun 2013 - 2018 di Kabupaten Bangkalan sebagai berikut :

Tabel 5.
Pengeluaran rumah tangga rata –rata tahun 2013 – 2017
Kabupaten Bangkalan

Kelompok Barang	Tahun (%)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Makanan	49,35	49,91	50,73	50,29	51,98
Non Makanan	48,17	48,69	49,01	48,96	49,12

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Bangkalan 2018

Hasil tabel diatas merupakan pengeluaran rata – rata rumah tangga makanan dan non makanan tahun 2013 - 2017 di Kabupaten Bangkalan. Pengeluaran dari tahun ke tahun semakin meningkat hal ini dapat diketahui bahwa masyarakat lebih banyak mengkonsumsi produk makanan daripada mengkonsumsi produk non makanan karena masyarakat lebih mementingkan kebutuhan pokok. Hal ini dapat menjadi peluang bagi kelompok usaha untuk dapat mengembangkan usaha makanan dan minuman.

4.4.1.1.2. Aspek Sosial

Salah satu faktor untuk mengembangkan usaha dapat dipengaruhi oleh aspek sosial di suatu daerah. Faktor sosial akan memberikan dampak positif dan negatif pada suatu usaha yang biasanya akan disebut sebagai peluang atau ancaman.

Faktor sosial dapat merubah pola konsumsi masyarakat. Pola masyarakat Indonesia khususnya Kabupaten Bangkalan pada saat ini lebih memilih pola konsumsi dari negara – negara yang sudah maju khususnya makanan modern. Menurut Sumarwan (2002) perubahan dari pola konsumsi makanan dari tradisional ke pola konsumsi makanan modern disebabkan oleh tiga hal yaitu (1) peningkatan pendapatan, (2) perubahan gaya, dan (3) mobilitas tinggi diperkotaan.

Perubahan mobilitas yang ditinggi disebabkan oleh dekatnya Kabupaten Bangkalan dengan Kota Surabaya

yang pada saat ini semakin mudah diakses melalui jembatan Suramadu sehingga masyarakat cenderung lebih meniru gaya kehidupan masyarakat kota Surabaya. Mobilitas Kabupaten Bangkalan yang tinggi dapat dilihat ketika memasuki musim liburan banyak sekali masyarakat kota Surabaya yang mendatangi Kabupaten Bangkalan untuk menikmati tempat wisata dan tempat kuliner yang ada di Kabupaten Bangkalan. Hal ini dapat dilihat dari padatnya jalan di Kabupaten Bangkalan dengan di dominasi plat L disepanjang jalan.

Banyak faktor yang menjadikan masyarakat lebih memilih pola konsumsi makanan diantaranya karena pendapatan, hobi, waktu, perjalanan, dan lain sebagainya.

4.4.1.1.3. Aspek Teknologi

Pada zaman yang semakin berkembang ini tidak luput dari perkembangan teknologi yang semakin maju. Teknologi pada saat ini menjadi salah satu faktor eksternal utama untuk mempermudah pelaku usaha dalam mengembangkan usahanya. Dalam hal ini dapat dilihat berdasarkan aspek produksi dan aspek pemasaran. Dalam industri pangan, teknologi pada produksi dapat dilihat dari mesin dan peralatan pendukung lainnya. Proses produksi pada UKM Ambudi Makmur ini masih belum menggunakan teknologi yang canggih karena cara mengolah masih menggunakan cara yang sederhana sehingga peralatan yang digunakan masih tradisional. Akan tetapi meskipun UKM Ambudi Makmur II ini masih menggunakan alat yang sederhana masih bisa memenuhi kebutuhan masyarakat akan olahan salak. Perkembangan pada proses pemasaran UKM Ambudi Makmur II masih belum memanfaatkan media *online* dikarenakan terbatasnya jaringan internet diperusahaan.

4.4.1.2. Lingkungan Industri

4.4.1.2.1. Pendetang Baru Potensial

Usaha yang sudah maju tidak menutup kemungkinan akan kalah dengan pendatang baru yang memiliki manfaat

nilai jual yang sama. Apalagi pada zaman sekarang sangat mudah untuk mendirikan suatu usaha tanpa memerlukan modal yang besar. Dimulai dari skala kecil industri makanan sudah mampu bersaing dengan usaha yang sudah mulai maju atau besar.

Awal mula UKM Ambudi Makmur II ini didirikan masih bersifat skala rumahan namun sekarang sudah menjadi usaha yang berskala besar dibuktikan dengan prestasi yang dimiliki oleh UKM Ambudi Makmur sehingga memperkecil potensi pendatang baru untuk bersaing.

4.4.1.2.2. Pesaing Antar Industri

UKM Ambudi Makmur II merupakan usaha dibidang kuliner yang menawarkan produk yang berbahan utama buah salak. Buah salak diolah menjadi berbagai olahan yang memiliki inovasi yaitu dodol, kismis, sirup, cokelat, kurma, dan berbagai macam minuman lainnya. Di Kabupaten Bangkalan olahan salak ini dijadikan oleh – oleh khas Madura. Produk lain yang dijadikan oleh – oleh khas Madura di antaranya kripik singkong, rengginang, kripik tette, petis udang, kripik gayam, dan lain sebagainya.

Hal ini menjadi persaingan industri di Kabupaten Bangkalan dikarenakan banyaknya varian yang ditawarkan dan harga yang pasang relatif murah. Pada saat ini persaingan industri makanan sangat ketat disebabkan karena tidak ada hambatan untuk masuk ke dalam dunia usaha. Namun bagi UKM Ambudi Makmur II ini merupakan hal yang wajar berdasarkan persaingan yang ketat di industri makanan ini menjadikan UKM Ambudi Makmur II untuk tetap menjaga kualitas produk yang di pasarkan.

4.4.2. Analisis Lingkungan Internal

Dalam organisasi suatu perusahaan membutuhkan analisis internal. Analisis internal dilakukan perusahaan untuk mengetahui dan menentukan tingkat daya saing perusahaan yang dapat diidentifikasi

dalam lingkungan perusahaan. Faktor ini dapat dikendalikan agar kelemahan dalam suatu perusahaan dapat diberi solusi sehingga menjadi lebih baik. Faktor ini dilakukan dengan cara menganalisis fungsi disetiap dengan menggunakan pendekatan fungsional.

4.4.2.1. Manajemen

Untuk menganalisis fungsi pada manajemen di UKM Ambudi Makmur II terdapat beberapa aspek yang perlu dikaji diantaranya aspek pengorganisasian, aspek perencanaan, aspek pemberian motivasi, aspek pengelolaan staf, dan aspek pengendalian.

4.4.2.1.1. Aspek Pengorganisasian

Pada UKM Ambudi Makmur II ini pimpinan puncak dipegang langsung oleh pemilik kemudian melibatkan 3 orang karyawan untuk mengelola salak menjadi olahan yang inovasi. Pada posisi ini pemilik sepenuhnya bertanggung jawab pada setiap pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kelancaran usaha UKM Ambudi Makmur II serta tanggung jawab terhadap operasional kegiatan usaha.

“kalau ada apa – apa saya yang menyelesaikannya langsung karena yang langsung bertanggungjawab saya”

Dalam menjalankan operasional perusahaan menggunakan metode pendekatan *top down* yang artinya komando dilakukan langsung oleh pemilik kepada karyawan kemudian unit – unit melaksanakan tugas yang telah direncanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

4.4.2.1.2. Aspek Perencanaan

Saat ini UKM Ambudi Makmur II memiliki rencana jangka panjang yaitu untuk memperluas jaringan dengan membuka cabang berbagai lokasi di Kabupaten Bangkalan sehingga produk yang dihasilkan akan lebih beragam dan

tidak membiarkan konsumen bosan dengan produk olahan yang sudah ada.

“untuk rencana kedepan pasti ada, kami berharap bisa membuka jaringan yang lebih luas seperti olahan kripik apel di Malang banyak cabangnya”

Sehingga UKM Ambudi Makmur II ini dapat bersaing dengan UMKM yang ada di berbagai kota. Untuk mengembangkan usahanya dan meningkatkan produksi UKM Ambudi Makmur II ini selalu memperhatikan permintaan pasar terhadap produk olahan salak tersebut.

4.4.2.1.3. Aspek Pemberian Motivasi

Pendekatan tenaga kerja yang digunakan UKM Ambudi Makmur II adalah *top down* namun pemilik tidak menganggap karyawannya ini adalah bawahan tetapi pemilik menganggap karyawannya adalah saudara.

“saya gak pernah nganggep karyawan saya bawahan, saya sudah menganggap mereka seperti saudara. Bahkan ada yang sering menginap disini selayaknya rumah sendiri”

Hal seperti ini dapat mempengaruhi peran karyawan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh UKM Ambudi Makmur. Pemberian motivasi yang dilakukan oleh UKM ini adalahnya keikutsertaan pemilik dalam memproduksi olahan salak sehingga karyawan loyal dan tetap nyaman bekerja pada perusahaan ini.

4.4.2.1.4. Aspek Pengelolaan Staff

Pengelolaan staff pada UKM Ambudi Makmur II ini dilakukan dengan cara memberdayakan masyarakat sekitar di Desa Kramat.

“kalau ambil karyawan kami mengambil dari sekitar tempat olahan mbak, agar bisa membantu pendapatan mereka”

Tidak ada seleksi khusus pada perusahaan ini karena tidak terlalu banyak merekrut karyawan. Karyawan juga diberi pelatihan selama 2 bulan untuk memahami tata cara mengelola olahan salak tersebut sehingga UKM Ambudi Makmur II ini memiliki karyawan yang memiliki keterampilan dan potensi sesuai dengan harapan pemilik perusahaan.

“untuk syaratnya masih belum terlalu ketat, hanya siapa yang mau saja tapi kita beri pelatihan”

4.4.2.1.5. Aspek Pengendalian

Pengendalian di UKM Ambudi Makmur II ini hanya sebatas pada bidang produksi berbagai jenis olahan salak dalam hal pengadaan bahan baku dan pengolahan.

“eemm untuk bahan bakunya ada disekitar tempat produksi. Yaa kalau kurang bisa ambil di desa Bilaporah”

Pada pengendalian ini bahan baku merupakan faktor yang sangat penting dilakukan karena terkait langsung dengan proses produksi sehingga kualitas produk tetap terjaga. Untuk menjaga kualitas produk pihak UKM Ambudi Makmur II ini melakukan sortir produk yang telah dihasilkan.

4.4.2.2. Pemasaran

Pada pemasaran yang dilakukan oleh UKM Ambudi Makmur II ini adalah *marketing mix* 4P. Sumarmi dan Soeprihanto menjelaskan *Marketing mix* adalah kombinasi dari variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran yaitu produk, harga, promosi, dan distribusi. Dibawah ini merupakan penjelasan pemasaran dari UKM Ambudi Makmur II.

4.4.2.2.1. Produk

Jenis olahan yang dikelola oleh UKM Ambudi Makmur II ini bermacam – macam. Bahan yang digunakan

antara lain buah salak, biji salak, daun salak, gula, cokelat, dan air.

“dulu hanya dodol dan salak terus dikembangkan lagi jadi beberapa produk. Biar orang gak bosan mbak”

Olahan yang dibuat memiliki rasa yang manis, legit, segar, kenyal. UKM Ambudi Makmur II memiliki 9 macam jenis olahan diantaranya adalah kurma salak, kismis salak, cokelat salak, sirup salak, dodol salak, kopi biji salak, selai salak, manisan salak, dan aneka minuman daun salak.



Gambar 3. Varian Produk UKM Ambudi Makmur II

Sumber : UKM Ambudi Makmur II

Selain melakukan berbagai macam inovasi UKM Ambudi Makmur II juga memperhatikan kualitas dan rasa pada produk yang diolahnya. Dan juga pada bahan baku UKM Ambudi Makmur II ini memberdayakan kearifan lokal yang terdapat di Kabupaten Bangkalan.

“dulu kemasannya cuma pakai mika terus di streples, tapi sekarang bungkusnya sudah bagus dan menarik. Apalagi ada logo halal”

Kemasan yang digunakan oleh UKM Ambudi Makmur II ini menggunakan kardus yang telah di *design* dan plastik yang diberi tambahan *sticker* dengan *packaging* yang masih sederhana namun dapat menarik perhatian konsumen. Untuk label pada kemasan ini terdapat logo

MUI dan P-IRT dari dinas kesehatan namun tidak tercantum logo BPOM karena ada beberapa kekurangan yang harus dilengkapi agar lolos BPOM.

4.4.2.2.2. Harga

Harga merupakan salah satu unsur dari *marketing mix*. Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa untuk menetapkan harga pemilik melihat dari pendekatan kebutuhan bahan baku dan survei pasar pada produk yang sudah lebih dahulu ada.

“harga yang kami jual tidak mahal mbak, karena untuk memikat pelanggan agar kembali lagi. Menurut kami harga yang dijual cukup terjangkau”

Oleh karena itu, UKM Ambudi Makmur II menggunakan harga yang tidak jauh berbeda dengan produk yang ada dipasaran. UKM Ambudi Makmur II hanya memberikan satu kategori harga untuk dijual yaitu untuk di konsumsi langsung oleh konsumen maupun untuk dijual kembali (*retailer*). Untuk penjualan sistem *retailer*, UKM Ambudi Makmur II menyerahkan sepenuhnya kepada pihak distributor harga jual yang akan ditawarkan kepada konsumen. Gambaran umum mengenai harga produk dari UKM Ambudi Makmur II dapat dilihat pada Tabel 6.

No	Nama Produk	Harga Jual
1.	Kurma Salak	Rp. 4.000
2.	Dodol Salak	Rp. 7.000
3.	Kismis Salak	Rp. 8.000
4.	Cokelat Salak	Rp. 15.000
5.	Kopi Biji Salak	Rp. 14.000
6.	Selai Salak	Rp. 7.000
7.	Sirup Salak	Rp. 17.000
8.	Minuman Daun Salak	Rp. 5.000
9.	Manisan Salak	Rp. 17.000

Table 6. Penetapan harga jual produk olahan salak pada UKM Ambudi Makmur II 2018
Sumber : UKM Ambudi Makmur II 2018

Berdasarkan Tabel 1 harga olahan salak diatas terlihat bahwa harga yang telah ditentukan cukup ekonomis dan sangat terjangkau.

4.4.2.2.3. Promosi

Promosi merupakan komunikasi pemasaran yang artinya aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi/ membujuk, dan/atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan.

Pada UKM Ambudi Makmur II ini masih menggunakan metode promosi *offline* dengan mendistribusikan kepada kedai oleh – oleh Bangkalan belum menggunakan media *online* dikarenakan minimnya pengetahuan tentang pemasaran melalui sosial media. Namun selain mendistribusikan kepada kedai oleh – oleh di Kabupaten Bangkalan, UKM Ambudi Makmur II ini juga sering mengikuti berbagai pameran di beberapa daerah yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi selain itu UKM Ambudi Makmur II sering mengikuti berbagai macam kompetisi UMKM sehingga warga diluar pulau Madura juga dapat mengetahui produk olahan salak di UKM Ambudi Makmur II ini.

“ya untuk saat ini kami belum menggunakan HP (media online) untuk penjualan, selama ini orang langsung datang ke sini (tempat produksi) untuk membeli atau langsung datang ke kedai penjualan oleh – oleh”

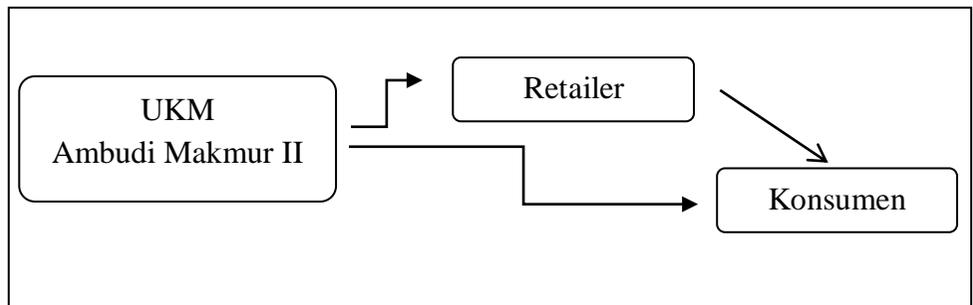
Selain mengikuti pameran dan kompetisi antar UMKM, pihak UKM Ambudi Makmur II diberi dukungan oleh Disperindag Kabupaten Bangkalan melalui pelatihan dan pengembangan. Dari awal berdiri UKM Ambudi

Makmur diberi sosialisasi tentang tata cara perizinan, label yang harus dimiliki hingga tentang pemasaran.

“kami sering ikut pameran di beberapa kota seperti Surabaya, Semarang, Bogor, dan banyak lagi. Jadinya orang tau produk ini pada saat pameran”

4.4.2.2.4. Distribusi

Distribusi atau saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau industri pemakai. Secara umum, UKM Ambudi Makmur II mendistribusikan produk olahan salaknya menggunakan dua pola saluran. Gambaran mengenai distribusi produk olahan salak dari UKM Ambudi Makmur II dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 4. Saluran distribusi produk olahan salak pada UKM Ambudi Makmur II

Sumber : UKM Ambudi Makmur II

Gambar 3 menunjukkan saluran yang digunakan oleh UKM Ambudi Makmur II ini menggunakan dua pola saluran distribusi. Saluran distribusi yang pertama adalah pihak UKM Ambudi Makmur II menyalurkan produk olahannya kepada *retailer* yang selanjutnya harga dan sistem penjualannya diserahkan sepenuhnya kepada pihak *retailer*.

“kalau untuk penjualan di kedai oleh – oleh harga yang kami jual sama dengan ketika konsumen beli langsung ke sini (tempat produksi olahan salak)”

Para *retailer* yang dimaksud adalah kios oleh – oleh khas Madura, rumah makan, dan swalayan yang berada di Kabupaen Bangkalan. Pola saluran yang kedua adalah pihak UKM Ambudi Makmur II melakukan penjualan langsung pada konsumen. Konsumen dapat langsung mengunjungi tempat produksi olahan salak dengan member kesempatan kepada konsumen untuk mencicipi terlebih dahulu sebelum membeli produk olahan salak dari UKM Ambudi Makmur II. Sistem pembayaran untuk produk olahan salak UKM Ambudi Makmur II menggunakan metode pembayaran secara tunai baik untuk *retailer* maupun konsumen langsung. Hal ini menjadi salah satu kekuatan dari UKM Ambudi Makmur II karena perputaran uang cepat sehingga produksi terus berjalan.

4.4.2.3. Keuangan

Modal merupakan hal yang sangat penting dalam suatu usaha. Modal terdiri dari uang, lahan, bangunan, alat produksi, yang harus dimiliki oleh UKM Ambudi Makmur II ini. Modal yang digunakan berasal dari modal pribadi sebesar Rp. 300.000,- pada awal berdiri namun kapasitas yang diproduksi masih sekitar 20 kg dan belum terlalu banyak variasi olahan salak hanya sirup dan dodol. Kemudian untuk menambah modalnya UKM Ambudi Makmur mengajukan kepada pemerintah dan mengikuti kompetisi. Tujuan pengajuan modal tersebut bertujuan untuk meningkatkan hasil produksi olahan salak dan memperluas jaringan pemasaran agar dapat meningkatkan pendapatan UKM Ambudi Makmur II.

“disini masih pakai buku sederhana untuk mencatat keuangan, belum menggunakan komputer. Modal awal cuma tiga ratus ribu mbak”

Kelemahan dari UKM Ambudi Makmur II ini masih menggunakan metode sederhana untuk mengelola keuangan yaitu dengan mencatat rekapitulasi keuangan hanya dengan

menggunakan buku tulis kecil biasa masih belum tertata rapi dan baik. Serta belum memiliki sumber daya manusia yang ahli dibidang keuangan sehingga masih dikelola sendiri oleh pemilik.

4.4.2.4. Operasional

Ketersediaan bahan baku merupakan faktor yang penting untuk keberlangsungan produksi jangka panjang. Dalam proses produksi olahan salak bahan – bahan yang dibutuhkan terdiri dari buah salak, biji salak, dan daun salak sebagai bahan baku utama. Sedangkan untuk bahan baku tambahan yaitu air, gula, dan ekstrak cokelat. Kebutuhan bahan baku utama dan bahan baku tambahan dapat dipenuhi oleh UKM Ambudi Makmur II dan pemasok bahan baku. Hubungan baik antara UKM Ambudi Makmur II dengan pemasok sehingga pengiriman bahan baku selalu tepat waktu.

“untuk bahan alhamdulillah semuanya terjangkau jadinya gak repot. Alatnya dandang besar mbak 2 biji terus ngolahnya dari jam delapan pagi sampai jam 3 sore”

Kegiatan produksi pada UKM Ambudi Makmur ini memerlukan alat yang dapat membantu proses produksi agar berjalan dengan baik. Peralatan yang digunakan untuk proses produksi dan operasi UKM Ambudi Makmur II hanya menggunakan dandang besar sebanyak 2 set. Kapasitas yang dihasilkan oleh UKM Ambudi Makmur II ini 60 kg per hari. Untuk sementara hasil produksi UKM Ambudi Makmur II ini cukup untuk memenuhi permintaan konsumen. Jam kerja produksi dilakukan oleh UKM Ambudi Makmur II ini dari pagi sampai sore hanya terdiri dari 1 shift.

4.4.3. Analisis Faktor Perusahaan

Hasil identifikasi dan wawancara faktor eksternal dan internal digunakan untuk menyusun matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Setelah melakukan analisis terhadap faktor eksternal dan internal UKM Ambudi Makmur II, kemudian dilakukan analisis kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman bagi UKM Ambudi Makmur II.

4.4.3.1. Analisis Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Analisis faktor eksternal melalui matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) yaitu mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal utama yang memengaruhi perusahaan dengan menganalisa lingkungan eksternal.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada lingkungan eksternal UKM Ambudi Makmur II maka dapat diperoleh beberapa faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman bagi perusahaan. Berikut faktor eksternal merupakan peluang dan ancaman bagi UKM Ambudi Makmur II.

1. *Pertumbuhan ekonomi tinggi di Kabupaten Bangkalan*

Tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi di Kabupaten Bangkalan mampu mendukung perkembangan kelompok usaha yang sedang memulai atau sudah maju. Kondisi ini menjadi peluang bagi UKM Ambudi Makmur II untuk terus mengembangkan usahanya lebih besar lagi.

2. *Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM*

Permodalan disetiap kelompok usaha merupakan hal yang sangat penting guna berlangsungnya kegiatan produksi. Pemerintah berperan aktif terhadap pembiayaan UMKM yang kemudian bekerjasama dengan lembaga keuangan maupun lembaga non keuangan sehingga diharapkan kelompok usaha khususnya UMKM dengan mudah memperoleh pinjaman modal.

3. *Kabupaten Bangkalan sebagai kota wisata dan kota kuliner*

Semenjak dibangun jembatan Suramadu akses menuju Kabupaten Bangkalan sangat mudah hal ini dapat menjadikan Kabupaten Bangkalan sebagai tempat destinasi wisata terbaru. Setelah dijadikan tempat wisata di Kabupaten Bangkalan juga kemudian banyak bermunculan usaha kuliner. Jalur Burneh – Bangkalan pada saat ini dijadikan potensi besar untuk mengembangkan usaha.

4. *Teknologi berkembang cepat*

Perkembangan teknologi merupakan salah satu faktor yang diandalkan bagi pelaku usaha untuk

mengembangkan usaha dan pemasaran produknya. UKM Ambudi Makmur II belum sepenuhnya memanfaatkannya dikarenakan keterbatasan jaringan internet akan tetapi setelah ini akan dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk perkembangan pemasaran.

5. *Jumlah produsen dan konsumen semakin bertambah*

Dengan adanya Suramadu dan tempat wisata baru kini di Kabupaten Bangkalan berdampak pada usaha kuliner dengan dibuktikan semakin banyak produsen dan konsumen pada bidang kuliner. Hal ini menyebabkan naiknya jumlah produsen dan konsumen di Kabupaten Bangkalan.

6. *Hambatan masuk retailer*

Hambatan masuk *retailer* merupakan hal yang biasa terjadi di kelompok industri khususnya industri makanan dikarenakan tidak tahan lama. Namun pada UKM Ambudi Makmur II tidak menjadi salah satu ancaman dikarenakan produk yang tidak mudah basi dan sistem penjualan adil tidak merugikan pihak manapun.

7. *Pembeli memiliki kekuatan untuk memilih produk yang ingin dibeli*

Secara umum, manusia dapat menentukan pilihan untuk membeli barang yang diinginkan. Hal ini dikarenakan banyaknya pilihan produk kepada masyarakat yang ditawarkan dari segi rasa, kualitas, mutu, serta variasi yang beragam. Oleh karena itu hal ini akan menjadi ancaman bagi UKM Ambudi Makmur II jika tidak dapat menginovasi olahan salak tersebut.

4.4.3.2. Analisis Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Analisis faktor internal melalui matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) yaitu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal utama yang mempengaruhi perusahaan dengan menganalisa lingkungan internal.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada lingkungan internal UKM Ambudi Makmur II maka dapat diperoleh beberapa faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan bagi

perusahaan. Berikut faktor internal merupakan kekuatan dan kelemahan bagi UKM Ambudi Makmur II.

1. *Lokasi perusahaan mudah ditemukan*

Lokasi perusahaan mudah ditemukan dan bisa di akses melalui *google maps* sehingga dapat mempengaruhi kelancaran usaha di UKM Ambudi Makmur II. Lokasi perusahaan juga berdekatan dengan bahan baku dan tenaga kerja. Akan tetapi okasi perusahaan UKM Ambudi Makmur II tidak berdekatan dengan jalan raya untuk melaluinya harus menelusuri gang kecil.

2. *Produk memiliki sertifikat MUI*

Syarat dasar yang harus dimiliki oleh usaha pangan yaitu sertifikat halal dari MUI. Dalam hal ini UKM Ambudi Makmur sudah mengantongi sertifikat dari MUI serta sertifikat produk pangan industry rumah tangga (SPP-IRT). Hal ini akan menjadi kekuatan UKM Ambudi Makmur II untuk meningkatkan performa penjualan.

3. *Kualitas produk yang diolah aman dan bersih*

Hal yang paling penting harus diperhatikan adalah kualitas produk yang dihasilkan oleh produsen. UKM Ambudi Makmur sangat menjaga kualitas rasa, bentuk, harga jual, dan kemasan agar konsumen tetap tertarik pada produk olahan salak.

4. *Pembagian tugas dan komunikasi pada karyawan baik*

Komunikasi pada karyawan berperan penting bagi perusahaan yang juga dapat berhubungan dengan pembagian tugas yang baik. Pembagian tugas dengan baik akan berpengaruh terhadap proses kelancaran aktivitas kerja. UKM Ambudi Makmur II menjaga komunikasi dengan baik sehingga pembagian tugas adil dan masing – masing karyawan telah mengetahui dan memahami tugasnya.

5. *Pengelolaan keuangan dan administrasi tertata rapi*

Pengelolaan keuangan dan administrasi merupakan faktor yang cukup penting dalam perusahaan untuk mengurangi resiko yang akan terjadi dikemudian hari. Pada UKM Ambudi Makmur II ini masih belum menggunakan teknologi untuk mencatat segala tata

kelola keuangan dan administrasi sehingga hal ini merupakan suatu kelemahan bagi UKM Ambudi Makmur II.

6. *Pelayanan terhadap pelanggan ramah*

Hubungan dengan pelanggan merupakan suatu penilaian pelanggan terhadap suatu usaha. Pelayanan yang ramah terhadap pelanggan merupakan salah satu upaya agar pelanggan tetap loyal kepada perusahaan. Pihak UKM Ambudi Makmur II selalu menjaga pelayanan baik pada pelanggan maupun pada *retailer* dengan cara memberikan pelayanan secara maksimal maupun member kualitas yang bagus.

7. *Peralatan yang digunakan masih sederhana*

Saat ini UKM Ambudi Makmur II hanya menggunakan dandang sederhana untuk mengolah salak menjadi beberapa produk. Akan tetapi meskipun peralatan yang digunakan oleh UKM Ambudi Makmur II tergolong sederhana namun dapat memenuhi permintaan konsumen akan produk olahan salak. Hal ini menjadi kekuatan sendiri bagi UKM Ambudi Makmur II.

8. *Memiliki outlet sendiri*

Outlet merupakan tempat untuk melakukan penjualan pada produk. UKM Ambudi Makmur II sendiri belum memiliki outlet sehingga hanya mengandalkan *retailer* untuk menjual produk. Lokasi *retailer* sendiri cukup strategis terdapat di pinggir jalan raya sehingga pelanggan yang tidak ingin mengunjungi tempat usaha bisa menemukan produk olahan salak di outlet terdekat.

9. *Pemasaran menggunakan media online*

Media *online* pada jaman sekarang sangat memberikan dampak yang luar biasa pada pelaku usaha. Dengan adanya media *online* ini konsumen dapat mengetahui informasi perusahaan dan kualitas produk sebelum membeli. Namun menjadi kelemahan pada UKM Ambudi Makmur II karena pemilik belum menggunakan media *online* untuk memasarkan produknya. Alasan tidak menggunakan media *online* dikarenakan

terbatasnya jaringan internet yang masuk di daerah pengolahan salak.

4.4.4. Matriks IFE dan EFE

Penelitian ini melibatkan 4 orang responden yaitu pemilik UKM Ambudi Makmur II, karyawan UKM Ambudi Makmur II, pihak Disperindag, dan konsumen produk olahan salak. Responden dari eksternal dipilih atas dasar bahwa pihak responden tersebut mengetahui kondisi di lingkungan internal serta lingkungan eksternal UKM Ambudi Makmur II ini. Keterlibatan pihak eksternal diharapkan mampu memberi data yang objektif guna perkembangan usaha olahan salak melalui inovasinya.

4.4.4.1. Matriks EFE

Setelah dapat faktor eksternal UKM Ambudi Makmur II yaitu peluang dan ancaman kemudian melanjutkan untuk pengisian kuesioner kepada dua pihak internal dan dua pihak eksternal. Pihak internal meliputi pemilik dan karyawan UKM Ambudi Makmur II serta pihak eksternal meliputi Disperindag dan konsumen olahan salak. Penelitian ini akan bersifat objektif karena melibatkan pihak internal dan eksternal perusahaan. Matriks EFE ini dinilai berdasarkan pembobotan melalui matriks berpasangan ganda (*paired comparison matrix*) yang hasilnya harus sama dengan satu. Kemudian di berikan rating berdasarkan tinggi rendahnya respon yang diberikan pada UKM Ambudi Makmur II. Hasil penilaiannya sebagai berikut:

Tabel 7. Matriks EFE UKM Ambudi Makmur II

Faktor – Faktor Strategi	Bobot Rata - Rata	Rating Rata – Rata	Bobot Skor Rata - Rata
<i>Opportunity (Peluang)</i>			
Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan meningkat	0,157	4	0,6280
Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM	0,148	3,5	0,5180
Kabupaten Bangkalan kota wisata dan kota kuliner	0,135	3,2	0,4320
Teknologi berkembang sangat cepat	0,137	3	0,4110
<i>Threats (Ancaman)</i>			
Jumlah produsen makanan semakin meningkat	0,145	3,5	0,5075
Hambatan masuk <i>retailer</i> tinggi	0,140	3,2	0,4480
Pembeli memiliki kekuatan untuk memilih produk yang ingin dibeli	0,140	3,5	0,4900
Total			3,4345

Berdasarkan perhitungan pada matriks EFE pada tabel 7, faktor strategis merupakan peluang besar dan dapat mempengaruhi tingkat usaha olahan salak yaitu pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan meningkat dengan nilai rata – rata skor 0,6820. Kabupaten Bangkalan dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi merupakan peluang yang baik bagi UKM Ambudi Makmur II karena meningkat juga pendapatan masyarakat sehingga berpengaruh terhadap pola konsumsi makanan.

Faktor eksternal yang menjadi ancaman UKM Ambudi Makmur II adalah hambatan masuk *retailer* tinggi dengan nilai rata – rata skor 0,4480. UKM Ambudi Makmur II akan mengalami hambatan masuk *retailer* baru dengan ketentuan yang tidak dapat disepakati kedua belah pihak dan tidak menjaga kualitas dan mengolah salak dengan inovasi – inovasi yang lebih baru.

Total skor sebesar 3,4245 hal ini membuktikan bahwa UKM Ambudi Makmur II diatas rata – rata yaitu 2,5. Dengan ini mengidentifikasi bahwa UKM Ambudi Makmur II dengan sigap menanggapi peluang dan ancaman yang terjadi pada perusahaannya.

4.4.4.2. Matriks IFE

Faktor internal UKM Ambudi Makmur II yaitu kekuatan dan kelemahan. Proses faktor internal yaitu menyiapkan daftar pertanyaan dan kuesioner kemudian melanjutkan untuk pengisian kuesioner kepada dua pihak internal dan dua pihak eksternal. Pihak internal meliputi pemilik dan karyawan UKM Ambudi Makmur II serta pihak eksternal meliputi Disperindag dan konsumen olahan salak. Penelitian ini akan bersifat objektif karena melibatkan pihak internal dan eksternal perusahaan. Matriks EFE ini dinilai berdasarkan pembobotan melalui matriks berpasangan ganda (*paired comparison matrix*) yang hasilnya harus sama dengan satu. Kemudian di berikan rating berdasarkan tinggi rendahnya respon yang diberikan pada UKM Ambudi Makmur II. Hasil penilaiannya sebagai berikut :

Tabel 8. Matriks IFE UKM Ambudi Makmur II

Faktor – Faktor Strategi	Bobot Rata - Rata	Rating Rata – Rata	Bobot Skor Rata - Rata
<i>Strengths</i> (Kekuatan)			
Lokasi perusahaan mudah ditemukan	0,122	3,7	0,4514
Produk telah memiliki sertifikat MUI	0,120	3,7	0,4440
Kualitas produk yang diolah aman dan bersih	0,099	3,5	0,3465
Pembagian tugas dan komunikasi dengan karyawan baik	0,114	3,5	0,3990
Pengelolaan administrasi dan keuangan tersusun rapi	0,113	3,7	0,4181
Pelayanan terhadap pelanggan ramah	0,109	3,2	0,3488
<i>Weakness</i> (Kelemahan)			
Peralatan yang digunakan masih sederhana	0,099	3	0,2970
Memiliki outlet sendiri	0,116	3,7	0,4292
Pemasaran sudah menggunakan media <i>online</i>	0,115	3,7	0,4255
Total			3,560

Berdasarkan perhitungan pada matriks IFE pada tabel 8, faktor strategis merupakan kekuatan besar dan dapat mempengaruhi tingkat usaha olahan salak yaitu lokasi perusahaan mudah ditemukan dengan nilai rata – rata skor 0,4514. Lokasi perusahaan yang mudah ditemukan merupakan hal yang dapat mempengaruhi kelancaran usaha. Lokasi

perusahaan mudah dilalui dengan transportasi darat. Dan juga lokasi usaha berdekatan dengan bahan baku sehingga mempermudah UKM Ambudi Makmur II dalam memperoleh bahan baku.

Faktor internal yang menjadi kelemahan UKM Ambudi Makmur II adalah peralatan yang digunakan masih sederhana dengan nilai rata – rata skor 0,2970. UKM Ambudi Makmur II mengalami kendala dalam peralatan untuk mengembangkan produksi lebih banyak lagi jika tidak memanfaatkan teknologi yang sudah berkembang.

Hasil analisis matriks IFE ini pada kekuatan dan kelemahan diperoleh jumlah keseluruhan skor sebesar 3,560, hal ini membuktikan bahwa UKM Ambudi Makmur di atas rata – rata yaitu 2,5. Total skor sebesar 3,560 ini mengidentifikasi bahwa UKM Ambudi Makmur II memiliki posisi internal yang kuat dalam mengembangkan usahanya dan dapat meminimalisasi kelemahan yang terdapat pada internal UKM Ambudi Makmur II.

4.4.5. Analisis Strategi Inovasi Usaha

4.4.5.1. Analisis Matriks Internal – Eksternal (IE)

Setelah menganalisis faktor eksternal (EFE) dan faktor internal (IFE) kemudian pada proses perumusan strategi adalah tahap pencocokan (*matching stage*). Dalam tahap ini menggunakan tahap pemetaan agar mengetahui penentuan dalam pengambilan strategi inovasi lebih mudah.

Matriks IE dilakukan dengan cara mengkombinasi nilai yang diperoleh dari matriks EFE dan matriks IFE dan hasil pada kedua matriks tersebut akan menjadi input matriks IE.

Berdasarkan tabel 8 pada matriks IFE dapat diketahui bahwa total bobot UKM Ambudi Makmur II sebesar 3,560. Hal ini dapat diketahui bahwa UKM Ambudi Makmur II dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk meminimalisir kekurangan yang terdapat pada perusahaan. Serta pada tabel 7 pada matriks EFE total bobot skor pada UKM Ambudi Makmur II ini sebesar 2,689 yang artinya respon pihak eksternal terhadap peluang untuk menghindari ancaman berada di tingkat sedang.

Masing – masing skor dipetakan dalam matriks IE dan menempatkan matriks UKM Ambudi Makmur II dalam sel IV

dengan koordinat (3,560, 2,689). Kondisi ini menunjukkan bahwa posisi eksternal berada di posisi sedang dan posisi internal berada diposisi yang kuat. Peta ini meletakkan perusahaan pada posisi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang digunakan yaitu startegi penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasar melalui media *online* dan membuka outlet sendiri untuk menambah pendapatan UKM Ambudi Makmur II. Dan juga startegi pengembangan produk yang akan dilakukan oleh UKM Ambudi Makmur II dengan menginovasi varian baru dari UKM Ambudi Makmur II agar menambah varian produk olahan salak. Berikut matriks IE UKM Ambudi Makmur II:

Total Nilai IFE yang diberi bobot

		Kuat	Rata – Rata	Lemah
		3,0 – 4,0	2,0 – 2,99	1,0 – 1,99
Total Nilai IFE yang diberi bobot	Tinggi 3,0 – 4,0	4,0 (I)	3,0 (II)	2,0 (III)
	Sedang 2,0 – 2,99	3,0 (IV)	2,0 (V)	1,0 (VI)
	Rendah 1,0 – 1,99	2,0 (VII)	1,0 (VIII)	1,0 (IX)
		1,0		

Gambar 5. Matriks IE UKM Ambudi Makmur II

4.4.5.2. Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT manggambarkan manajemen suatu perusahaan dengan mencocokkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan internal. Tujuan dari pencocokkan matriks SWOT ini adalah menghasilkan strategi alternatif yang dapat diterima. Empat strategi utama yaitu S-O (kekuatan – peluang), W-O (kelemahan – peluang), S-T (kekuatan – ancaman), dan W-T (kelemahan - ancaman). Analisis ini menggunakan data dari

faktor eksternal dan faktor internal yang terdapat pada lampiran 6. Berikut hasil analisis matriks SWOT dengan alternatif dan pilihan strategi:

A. Strategi S-O (kekuatan – peluang)

Strategi S-O (kekuatan – peluang) merupakan strategi yang menggunakan kekuatan UKM Ambudi Makmur II untuk memanfaatkan peluang eksternal untuk memperoleh keuntungan. Strategi S-O yang digunakan adalah Memperluas jaringan kerjasama pada outlet oleh – oleh ataupun rumah makan di Kabupaten Bangkalan dan membuka tempat oleh – oleh khas olahan salak untuk meningkatkan branding UKM Ambudi Makmur II. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan pelanggan dari luar Kabupaten Bangkalan pada saat musim libur atau hari raya tiba. Pelanggan diharapkan untuk membeli oleh – oleh khas Madura yang merupakan salah satu kota wisata dan kota kuliner. Dan strategi ini diharapkan dapat meningkatkan pendapatan UMKM sehingga dapat dirasakan dampaknya pada perekonomian di Kabupaten Bangkalan.

B. Strategi W-O (kelemahan – peluang)

Strategi W-O (kelemahan – peluang) merupakan strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi W-O yang digunakan oleh UKM Ambudi Makmur II yaitu:

- a. Menggunakan peralatan yang sudah berstandart modern untuk meningkatkan produksi. Peralatan merupakan hal yang penting setelah bahan baku dalam proses produksi. Untuk meningkat kapasitas produksi dengan cara menggunakan peralatan modern dan juga meningkatkan jumlah peralatan sehingga memudahkan perusahaan dalam melakukan proses produksi. Dengan peralatan yang modern kualitas yang akan dihasilnya akan baik serta mengurangi resiko gagal produksi.

- b. Menggunakan media *online* untuk mempromosikan produk dan meningkatkan penjualan. Teknologi jaman sekarang sangat canggih dan dapat membantu dalam kegiatan promosi dan pemberian informasi. Perusahaan dapat menggunakan media *online* (web, instagram, *e-commers*, dll) yang berisikan tentang informasi produk, cara pemesanan, informasi perusahaan, alamat perusahaan, promosi produk, dan lain sebagainya.

C. Strategi S-T (kekuatan – ancaman)

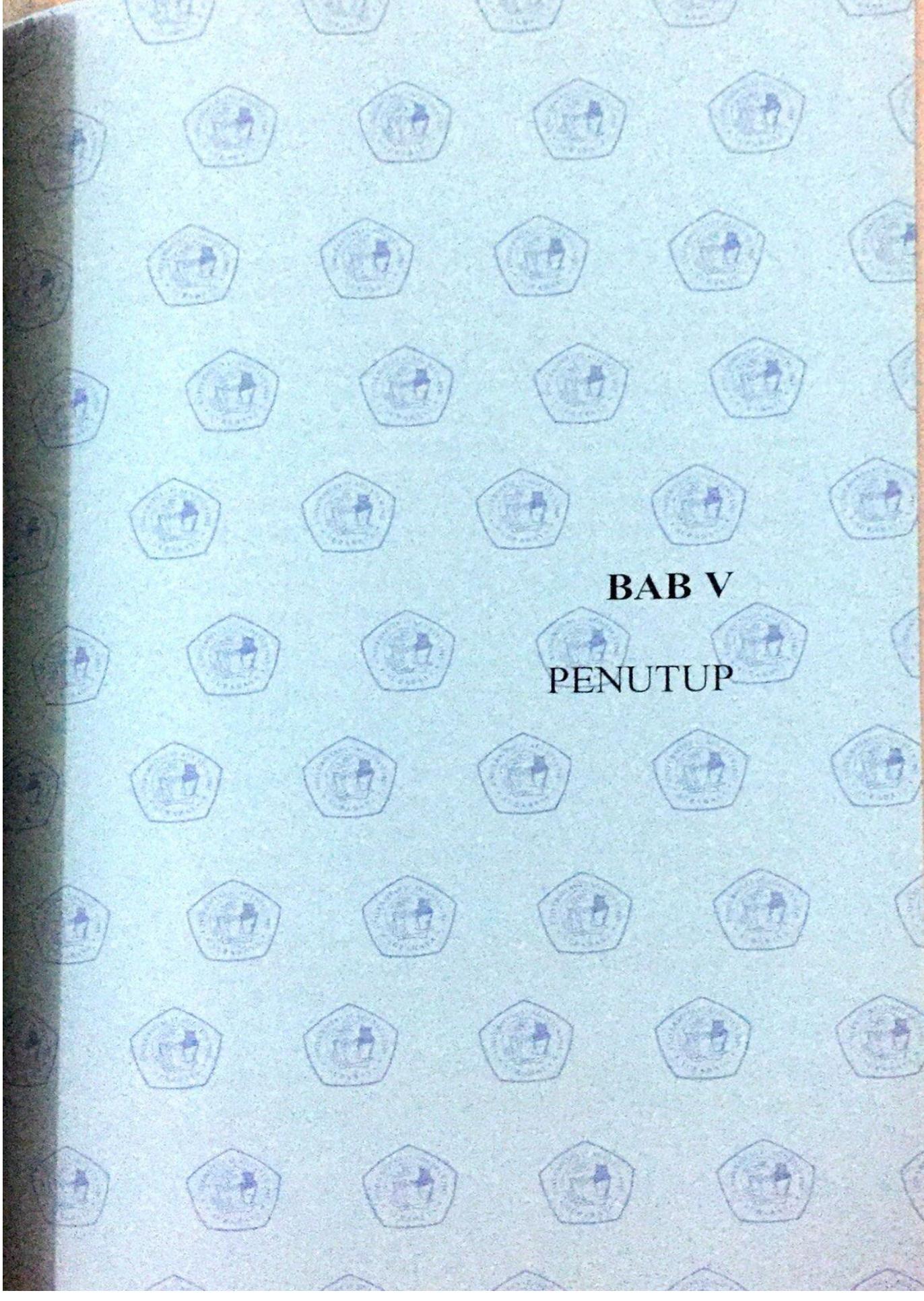
Strategi S-T (kekuatan – ancaman) adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal UKM Ambudi Makmur II untuk menghindari ancaman yang dapat merugikan. Strategi S-T yang dilakukan UKM Ambudi Makmur adalah:

- a. Meningkatkan kualitas produk lebih baik lagi. Persaingan dalam industri semakin ketat, pihak UKM Ambudi Makmur II harus mampu mempertahankan bahkan memperbaiki tingkat kualitas agar dapat menguasai pasar konsumen. Dalam hal ini pihak UKM Ambudi Makmur II harus teliti dalam pemilihan bahan baku utama dan bahan baku pendamping agar dapat menjaga kualitas produk.
- b. Menciptakan inovasi produk baru. Dengan menginovasikan produk baru akan memberikan pilihan yang lebih banyak produk pada konsumen. Pilihan ini akan berpengaruh terhadap loyalitas konsumen terhadap perusahaan dan juga menjadikan alternatif agar konsumen tidak jenuh dengan produk yang sudah ada.

D. Strategi W-T (kelemahan – ancaman)

Strategi W-T merupakan strategi yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal UKM Ambudi Makmur II. Strategi W-T yang dilakukan oleh UKM Ambudi Makmur II

yaitu dengan menambah karyawan dan meningkatkan sumber daya manusia. Salah satu kunci keberhasilan suatu usaha apabila sumber daya yang diperlukan sesuai dengan kapasitas produksi dan karyawan yang dipekerjakan sesuai dengan masing – masing tugas. Sumber daya manusia yang kualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas. Karyawan merupakan asset utama perusahaan karena karyawan berperan penting dalam proses produksi.



BAB V
PENUTUP

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

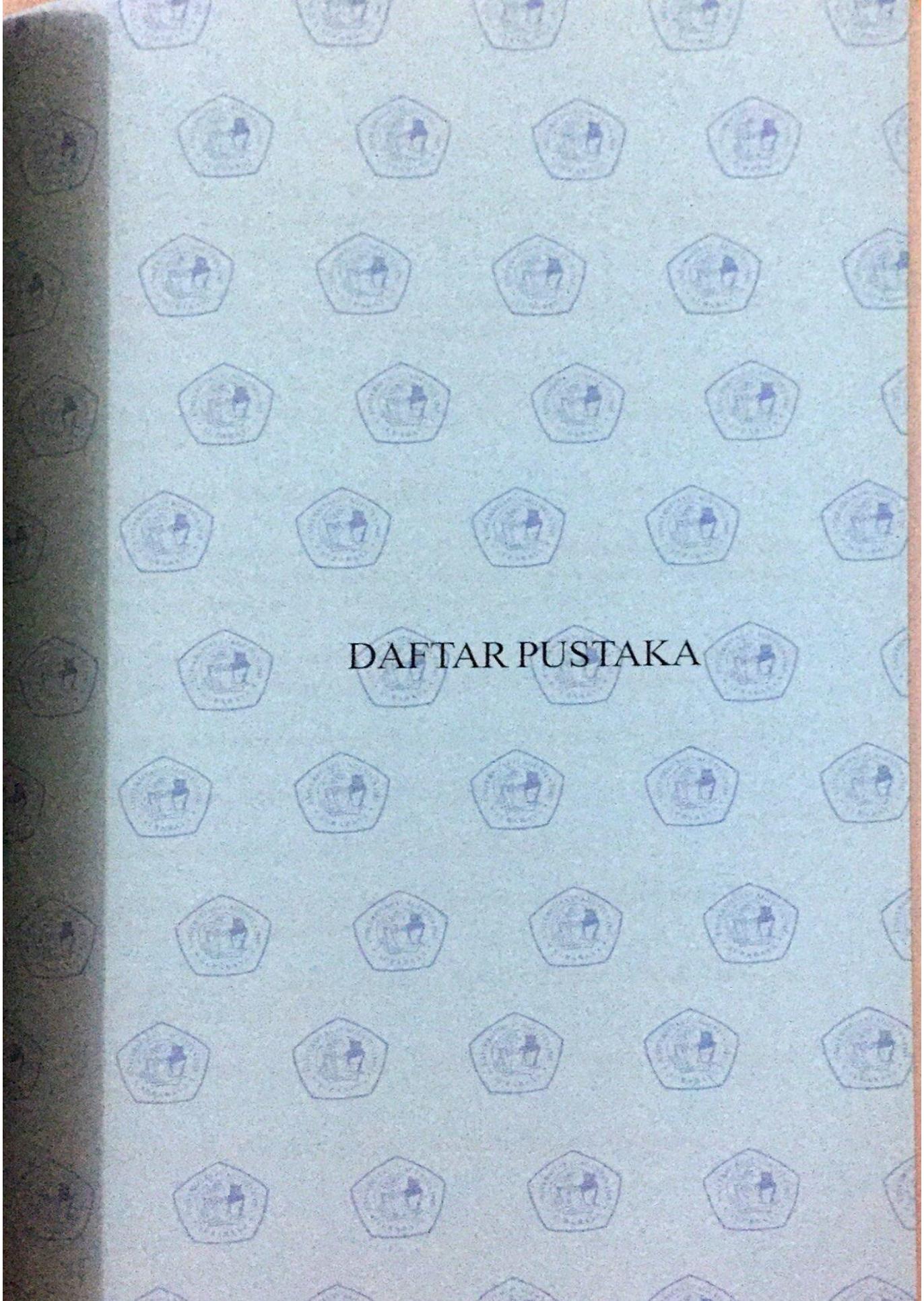
Berdasarkan hasil penelitian pada UKM Ambudi Makmur II, diperoleh beberapa kesimpulan yaitu :

1. Inovasi yang dilakukan oleh UKM Ambudi Makmur II yang dibuat memiliki rasa yang manis, legit, segar, kenyal dan memiliki 9 macam jenis olahan diantaranya adalah kurma salak, kismis salak, cokelat salak, sirup salak, dodol salak, kopi biji salak, selai salak, manisan salak, dan aneka minuman daun salak.
2. Hasil analisis faktor eksternal UKM Ambudi Makmur II yaitu faktor yang merupakan peluang terbesar dan sangat berpengaruh pada UKM Ambudi Makmur II adalah pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan meningkat sehingga konsumsi pada industri pangan juga meningkat. Hal ini merupakan peluang besar bagi UKM Ambudi Makmur II. Dan faktor yang menjadi ancaman utama dapat dihindari yaitu hambatan masuk *retailer* karena kualitas produk UKM Ambudi Makmur II aman, bersih, dan rapi.
3. Hasil analisis faktor internal UKM Ambudi Makmur II yaitu faktor yang menjadi kekuatan pada pihak internal yaitu lokasi perusahaan yang mudah ditemukan apalagi pada saat ini bisa di akses melalui *google maps*. Serta faktor yang menjadi kelemahan yaitu kurangnya peralatan modern untuk proses produksi.
4. Hasil matriks IE (internal – eksternal) menjelaskan bahwa posisi UKM Ambudi Makmur II berada di sel IV. Strategi yang baik digunakan oleh UKM Ambudi Makmur II ini adalah pertahankan dan pemeliharaan, strategi penetrasi pasar, dan pengembangan produk.
5. Berdasarkan analisis SWOT dapat dihasilkan enam strategi baru yang diharapkan dapat membantu perkembangan usaha olahan salak di UKM Ambudi Makmur II

5.2. Saran

Berdasarkan kondisi di UKM Ambudi Makmur II pada saat ini, berikut beberapa saran untuk pengembangan usaha dan dapat dipertimbangkan:

1. UKM Ambudi Makmur II diharapkan membuka outlet sendiri di tengah kota agar konsumen lebih mengenal UKM Ambudi Makmur II
2. UKM Ambudi Makmur II disarankan untuk menjaga kualitas produk agar pelanggan tetap menunjukkan loyalitasnya kepada UKM Ambudi Makmur II ini.
3. UKM Ambudi Makmur disarankan untuk melakukan studi banding pada usaha yang sudah menggunakan alat modern tepat guna.
4. UKM Ambudi Makmur disarankan untuk menggunakan alat yang sudah modern untuk meningkatkan hasil produksi lebih banyak lagi dan menambah karyawannya sehingga dapat memperluas pangsa pasar.
5. UKM Ambudi Makmur II disarankan untuk menggunakan media *online* seperti facebook, e-commers (bukalapak, tokopedia, blibli.com), dan instagram agar mempermudah konsumen di luar Kabupaten Bangkalan untuk membeli produk olahan salak.
6. UKM Ambudi Makmur II disarankan untuk menambah produkolahan salak berupa permen untuk menambah segmentasi pasar pada anak-anak
7. UKM Ambudi Makmur II disarankan untuk melakukan riset pasar untuk mengetahui kebutuhan masyarakat.
8. UKM Ambudi Makmur II disarankan untuk membuat struktur organisasi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh UKM.



DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni. Feni Dwi, Hardjanto. Imam, Hayat Ainul, *Jurnal Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Melalui Fasilitas Pihak Eksternal*, Vol. 1, No. 6, Malang, 2013.
- Azria. Akhmad Taufiq Rahman, *Skripsi Analisis Strategi Perusahaan Dalam Memasuki Pasar Luar Negeri*, Medan, 2018
- Baadilla. Nanda Rizky, *Skripsi Analisis SWOT Sebagai Alat Bantu Dalam Menetapkan Strategi Pemasaran UD. Rizky Barokah Surabaya*, Surabaya, 2014.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bangkalan
- David FR. 2006. *Manajemen Strategis*. Sulistio P dan Mahardika H, penerjemah; Rahoyo S, editor; Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan dari: *Strategic Management "Concepts and Cases, 10th ed"*.
- David FR. 2009. *Manajemen Strategis Konsep*. Edisi 12. Dono S, penerjemah; Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan dari: *Strategic Management*.
- David FR. 2017. *Manajemen Strategis Konsep*. Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat.
- Dinas Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Bangkalan
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bangkalan
- Irawan,. Wijaya. Faried, Sudjoni. M.N, *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, Edisi 2, Penerbit BPFE-Yogyakarta 1996.
- Jannah. Mukhlisotul, *Jurnal, Strategi Inovasi Produk Dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif*.
- Kompasmania.com diakses pada tanggal 26 Oktober 2018 Peran UMKM Penggerak UMKM
- Materi Sosiologi XII SMA Kearifan Lokal dan Pemberdayaan Komunitas

Muchlas. Zainul, *Jurnal, Strategi Inovasi dan Daya Saing Industri Kecil Menengah (IKM) Agro Industri di Kota Batu*, Batu, 2015.

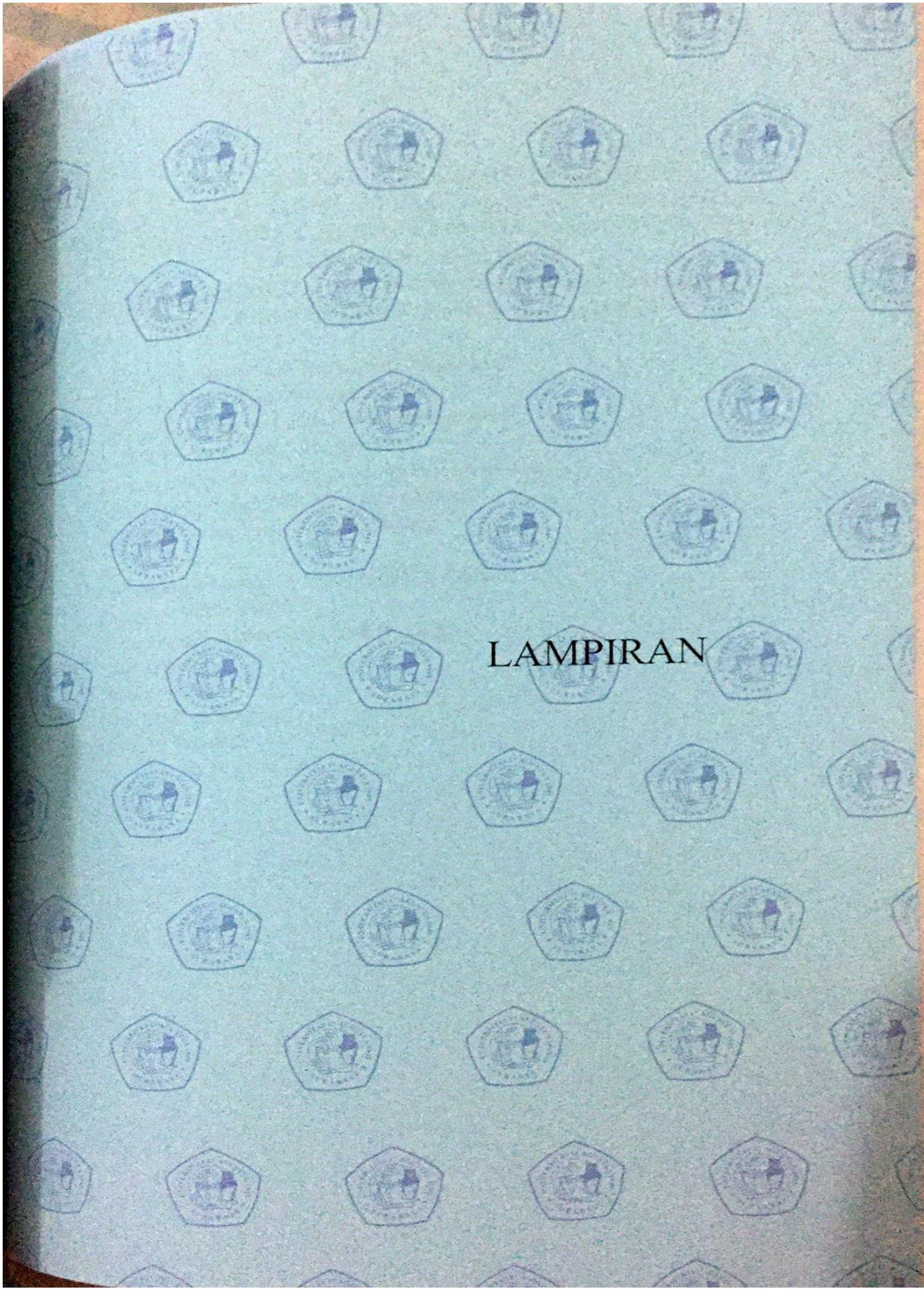
PNPM Bangkalan diakses pada tanggal 6 November 2018 Kelompok Tani UKM Ambudi Makmur II

Septianto. Wahyu Tri, *Skripsi, Analisis Strategi Pengembangan Usaha Lapis Bogor Sangkuriang Kota Bogor Jawa Barat*, Bogor, 2013.

Sunyoto. Danang, *Manajemen Pemasaran (pendekatan konsep, kasus, dan psikologi bisnis)*, Penerbit CAPS, Yogyakarta, 2013.

UKM Ambudi Makmur II

Yusuf. Muhammad, *Jurnal, Strategi Inovasi, Pengembangan Produk dan Orientasi Pasar Pada Industri Perikanan: Sebuah Road Map dan Design Penelitian*, Semarang,



LAMPIRAN

Lampiran 1.

**PANDUAN WAWANCARA (METODE KUALITATIF)
ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA OLAHAN SALAK SEBAGAI
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM UNTUK MENUNJANG
PEREKONOMIAN DAERAH**

(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)

Skripsi : R Ay Fadhillah Nur Ahadiyani / 1121508136

1. Sejarah berdirinya UKM Ambudi Makmur II
2. Visi dan Misi UKM Ambudi Makmur II
3. Struktur organisasi UKM Ambudi Makmur II
4. Produk pertama yang diciptakan
5. Omset pada produk yang pertama kali diciptakan
6. Kenaikan berapa % pada produk pertama
7. Strategi inovasi baru yang diciptakan
8. Produk inovasi
9. Peningkatan berapa % dari produk pertama
10. Faktor – faktor SWOT
11. Data penjualan dari awal berdiri – 2018
12. Jenis Produk
13. Harga Produk
14. Distribusi Produk
15. Promosi Produk

Lampiran 2.

**KUISIONER ANALISIS SWOT INTERNAL DAN EKSTERNAL
ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA OLAHAN SALAK SEBAGAI
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM UNTUK MENUNJANG
PEREKONOMIAN DAERAH**

(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur Kabupaten Bangkalan)

Skripsi : R Ay Fadhillah Nur Ahadiyani / 1121508136

Petunjuk pengisian : melingkari jawaban yang menurut responden benar.

1. Lokasi perusahaan mudah ditemukan
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
2. Produk telah memiliki sertifikat MUI
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
3. Kualitas produk yang diolah aman dan bersih
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
4. Pembagian tugas dan komunikasi pada karyawan baik
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
5. Pengelolaan keuangan dan administrasi tersusun rapi
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
6. Pelayanan terhadap pelanggan ramah
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
7. Peralatan yang digunakan masih sederhana
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju

8. Tidak memiliki outlet sendiri
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
9. Pemasaran belum maksimal menggunakan media *online*
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
10. Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan tinggi
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
11. Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
12. Kabupaten Bangkalan kota wisata dan kota kuliner
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
13. Teknologi berkembang sangat cepat
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
14. Jumlah produsen makanan semakin bertambah
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
15. Hambatan masuk *retailer* tinggi
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju
16. Pembeli memiliki kekuatan untuk memilih produk yang ingin dibeli
 - a. Setuju
 - b. Cukup setuju
 - c. Tidak setuju

Lampiran 3. Pembobotan terhadap analisis SWOT (peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan)

Pembobotan Terhadap Analisis SWOT (Peluang, Ancaman, Kekuatan, dan Kelemahan)

Untuk menentukan nilai dari para responden tentang faktor internal dan faktor eksternal dibutuhkan pemberian bobot pada masing – masing daftar faktor kunci. Pemberian bobot ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepentingan dan tujuan yang direncanakan oleh pihak UKM Ambudi Makmur II.

Petunjuk Pengisian :

1. Memberi nilai pada perbandingan antara dua faktor relatif yang berpasangan dilihat dari kepentingan atau pengaruh terhadap UKM Ambudi Makmur II.
2. Skala yang digunakan untuk menentukan bobot setiap variable sebagai berikut :
 - 1 = Jika indikator horizontal **kurang penting** daripada indikator vertikal
 - 2 = Jika indikator horizontal **sama penting** daripada indikator vertikal
 - 3 = Jika indikator horizontal **lebih penting** daripada indikator vertikal

Catatan: cara membaca perbandingan dimulai dari variabel pada baris 1 terhadap kolom 1 dan harus konsisten

1. Pembobotan peluang dan ancaman pada UKM Ambudi Makmur II

Responden I Pemilik UKM Ambudi Makmur II

FSE	A	B	C	D	E	F	G	Total	Bobot
A		2	2	3	2	3	3	15	0,159
B	2		2	2	2	3	3	14	0,148
C	3	2		2	1	1	3	12	0,127
D	3	3	3		2	3	2	16	0,166
E	2	2	2	3		3	2	14	0,148
F	3	2	2	1	3		2	13	0,138
G	3	2	2	1	2	2		12	0,127
Total								94	1

Responden II Karyawan UKM Ambudi Makmur II

FSE	A	B	C	D	E	F	G	Total	Bobot
A		2	1	1	3	3	3	13	0,146
B	3		2	2	2	1	3	13	0,146
C	3	1		2	1	3	2	12	0,134
D	3	1	2		1	1	3	11	0,123
E	3	2	2	3		1	2	13	0,146
F	3	2	2	3	1		2	13	0,146
G	3	1	2	3	2	3		14	0,157
Total								89	1

Responden III Disperindag Kabupaten Bangkalan

FSE	A	B	C	D	E	F	G	Total	Bobot
A		3	3	3	3	3	3	18	0,181
B	3		3	2	2	1	2	13	0,131
C	2	1		3	3	3	3	15	0,151
D	2	3	1		2	3	2	13	0,131
E	3	2	3	2		3	2	15	0,151
F	1	2	1	3	2		3	12	0,121
G	3	3	3	1	2	1		13	0,131
Total								99	1

Responden IV Konsumen Olahan Salak

FSE	A	B	C	D	E	F	G	Total	Bobot
A		2	2	2	2	3	3	15	0,145
B	3		3	3	2	3	3	17	0,165
C	3	3		2	2	1	2	13	0,126
D	3	2	2		3	1	2	13	0,126
E	3	1	2	3		2	3	14	0,135
F	3	2	2	2	1		3	16	0,155
G	2	1	1	3	3	3		15	0,145
Total								103	1

Peluang

Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan Tinggi
 Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM
 Kabupaten Bangkalan Kota Kuliner dan Kota Wisata
 Teknologi berkembang cepat

Ancaman

Jumlah produsen makanan semakin bertambah
 Hambatan masuk *retailer* tinggi
 Pembeli memiliki kekuatan untuk memilih produk yang ingin dibeli

2. Pembobotan kekuatan dan kelemahan pada UKM Ambudi Makmur II

Responden I Pemilik UKM Ambudi Makmur II

FSI	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total	Bobot
A		2	1	1	3	3	3	2	2	17	0,129
B	3		2	2	2	1	3	3	2	18	0,137
C	3	1		2	1	3	2	1	1	14	0,106
D	3	1	2		1	1	3	2	2	15	0,114
E	3	2	2	3		1	2	1	2	16	0,122
F	3	1	2	1	1		2	1	2	13	0,099
G	3	1	2	1	2	1		3	1	14	0,106
H	3	1	1	2	2	1	2		3	15	0,114
I	3	1	2	2	1	3	2	2		16	0,122
Total										131	1

Responden II Karyawan UKM Ambudi Makmur II

FSI	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total	Bobot
A		2	2	2	3	3	2	3	3	18	0,116
B	2		2	3	2	3	3	2	3	18	0,116
C	3	3		1	2	1	1	2	1	13	0,083
D	2	1	1		3	3	3	3	3	18	0,116
E	2	3	3	1		3	2	1	2	16	0,103
F	3	2	3	2	3		2	3	3	21	0,135
G	1	2	1	3	2	3		2	1	15	0,096
H	3	3	3	1	2	1	2		3	18	0,116
I	2	1	2	3	3	3	3	1		18	0,116
Total										155	1

Responden III Disperindag Kabupaten Bangkalan

FSI	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total	Bobot
A		1	2	1	2	3	3	1	2	15	0,107
B	3		1	2	2	1	2	2	2	15	0,107
C	3	1		2	1	3	3	1	2	16	0,114
D	3	1	2		1	1	2	1	2	13	0,092
E	3	2	2	3		1	2	1	1	16	0,114
F	3	1	2	1	1		3	1	1	15	0,107
G	3	1	2	1	3	2		1	2	15	0,107
H	3	2	2	2	1	3	3		2	18	0,128
I	2	1	1	3	3	3	2	2		17	0,121
Total										140	1

Responden IV Konsumen Olahan Salak

FSI	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total	Bobot
A		2	2	3	2	3	3	3	2	20	0,136
B	2		2	2	2	3	3	2	2	18	0,123
C	3	2		2	1	1	3	1	1	14	0,095
D	3	3	3		2	3	2	1	3	20	0,136
E	2	2	2	3		3	2	2	1	17	0,116
F	3	1	1	2	2		1	3	1	14	0,095
G	1	2	2	1	3	2		1	1	13	0,089
H	3	2	2	1	2	2	3		1	16	0,109
I	3	2	2	3	1	1	2	1		15	0,102
Total										146	1

Kekuatan

- Lokasi perusahaan mudah ditemukan
- Produk telah memiliki sertifikat MUI
- Kualitas produk yang diolah aman dan bersih
- Pembagian tugas dan komunikasi pada karyawan baik
- Pengelolaan administrasi dan keuangan tersusun rapi
- Palayanan terhadap pelanggan ramah

Kelemahan

- Peralatan yang digunakan masih sederhana
- Belum memiliki outlet sendiri
- Pemasaran sudah menggunakan media *online*

Lampiran 4. Matriks Internal – Eksternal

Dibawah ini tabel pembobotan rata – rata pada strategi eksternal UKM Ambudi Makmur II

Faktor Strategi Eksternal	Bobot 1	Bobot 2	Bobot 3	Bobot 4	Bobot Rata - Rata
<i>Opportunity (Peluang)</i>					
Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan meningkat	0,159	0,146	0,181	0,145	0,157
Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM	0,148	0,146	0,131	0,165	0,148
Kabupaten Bangkalan kota wisata dan kota kuliner	0,127	0,134	0,151	0,126	0,135
Teknologi berkembang sangat cepat	0,166	0,123	0,131	0,126	0,137
<i>Threats (Ancaman)</i>					
Jumlah produsen dan konsumen makanan semakin bertambah	0,148	0,146	0,151	0,135	0,145
Hambatan masuk <i>retailer</i>	0,138	0,146	0,121	0,155	0,140
Pembeli memiliki kekuatan untuk milik produk yang ingin dibeli	0,127	0,157	0,131	0,145	0,140

Dibawah ini tabel pembobotan rata – rata pada strategi internal UKM Ambudi Makmur II

Faktor Strategi Internal	Bobot 1	Bobot 2	Bobot 3	Bobot 4	Bobot Rata - Rata
<i>Strengths (Kekuatan)</i>					
Lokasi perusahaan mudah ditemukan	0,129	0,116	0,107	0,136	0,122
Produk telah memiliki sertifikat MUI	0,137	0,116	0,107	0,123	0,120
Kualitas produk yang diolah aman dan bersih	0,106	0,083	0,114	0,095	0,099
Pembagian tugas dan komunikasi dengan karyawan baik	0,114	0,116	0,092	0,136	0,114
Pengelolaan administrasi dan keuangan tersusun rapi	0,122	0,103	0,114	0,116	0,113
Pelayanan terhadap pelanggan ramah	0,099	0,135	0,107	0,095	0,109
<i>Weakness (Kelemahan)</i>					
Peralatan yang digunakan masih sederhana	0,106	0,096	0,107	0,089	0,099
Memiliki outlet sendiri	0,114	0,116	0,128	0,109	0,116
Pemasaran sudah menggunakan media <i>online</i>	0,122	0,116	0,121	0,102	0,115

Lampiran 5. Matriks Internal – Eksternal

Dibawah ini tabel rating rata – rata pada strategi eksternal UKM Ambudi Makmur II

Faktor Strategi Eksternal	Bobot 1	Bobot 2	Bobot 3	Bobot 4	Bobot Rata – Rata
<i>Opportunity (Peluang)</i>					
Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan meningkat	4	4	4	4	4
Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM	3	4	4	3	3,5
Kabupaten Bangkalan kota wisata dan kota kuliner	4	3	3	3	3,2
Teknologi berkembang sangat cepat	3	3	3	3	3
<i>Threats (Ancaman)</i>					
Jumlah produsen dan konsumen makanan semakin bertambah	3	3	4	4	3,5
Hambatan masuk <i>retailer</i>	4	3	3	3	3,2
Pembeli memiliki kekuatan untuk milik produk yang ingin dibeli	3	4	4	3	3,5

Dibawah ini tabel rating rata – rata pada strategi internal UKM Ambudi Makmur II

Faktor Strategi Internal	Bobot 1	Bobot 2	Bobot 3	Bobot 4	Bobot Rata – Rata
<i>Strengths (Kekuatan)</i>					
Lokasi perusahaan mudah ditemukan	4	4	3	4	3,7
Produk telah memiliki sertifikat MUI	4	4	3	4	3,7
Kualitas produk yang diolah aman dan bersih	3	3	4	4	3,5
Pembagian tugas dan komunikasi dengan karyawan baik	3	4	3	4	3,5
Pengelolaan administrasi dan keuangan tersusun rapi	4	4	4	3	3,7
Pelayanan terhadap pelanggan ramah	3	4	3	3	3,2
<i>Weakness (Kelemahan)</i>					
Peralatan yang digunakan masih sederhana	3	3	3	3	3
Memiliki outlet sendiri	3	4	4	4	3,7
Pemasaran sudah menggunakan media <i>online</i>	4	4	4	3	3,7

Lampiran 6. Matriks SWOT UKM Ambudi Makmur II

<p>Faktor Internal</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi perusahaan mudah ditemukan. 2. Produk telah memiliki sertifikat MUI. 3. Kualitas produk yang diolah aman dan bersih. 4. Pembagian tugas dan komunikasi pada karyawan baik. 5. Pengelolaan keuangan dan administrasi tersusun rapi. 6. Pelayanan terhadap pelanggan ramah. 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peralatan yang digunakan masih sederhana 2. Memiliki outlet sendiri 3. Pemasaran menggunakan media <i>online</i>
<p>Faktor Eksternal</p> <p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bangkalan tinggi 2. Dukungan pemerintah terhadap pembiayaan UMKM 3. Kabupaten Bangkalan kota wisata dan kuliner 4. Teknologi berkembang cepat 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jaringan kerjasama pada outlet oleh – oleh ataupun rumah makan yang ada di Kabupaten Bangkalan dan Membuka tempat oleh – oleh khas olahan salak untuk meningkatkan <i>branding</i> UKM Ambudi Makmur II (S1, S2,S3, O3) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan peralatan yang sudah standart modern untuk meningkatkan produksi (W1,O1,O2,O4) 2. Menggunakan media online untuk mempromosikan produk dan meningkatkan penjualan (W3,O3,O4)
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah produsen dan konsumen makanan bertambah 2. Hambatan masuk retailer 3. Pembeli memiliki kekuatan untuk memilih 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produk lebih baik lagi (S2,S3,S6,T1,T2,T3) 2. Menciptakan inovasi produk baru pada konsumen yang sudah ada (S2,S3,S4,S5,S6,T1,T2,T3) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Menambah karyawan dan meningkatkan sumber daya manusia (W3,T1,T2)

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA

Program Studi : Adm Publik, Adm Bisnis, Ilmu Komunikasi, Magister Adm Publik, Doktor Ilmu Adm.
Gedung: F.101 Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
Telp. 031-5925982 Psw.159
E-mail : fisip@untag-sby.ac.id

KARTU BIMBINGAN PENULISAN SKRIPSI

Nomor : 910 /K/FISIP/X/2018
Tanggal : 10 Oktober 2018

: R.Ay Fadhillah Nur A

: 1121508136

: Administrasi Bisnis

: 1. Dra. Hj. Sri Andayani, MM
2. Dra. Awin Mulyati, MM

PERSETUJUAN JUDUL SKRIPSI

Analisis Strategi Inovasi Usaha Sirup Salak Sebagai Upaya
Meningkatkan Pendapatan UMKM untuk Menunjang
Perekonomian Daerah (Studi Kasus Kearifan Lokal Kab.
Bangkalan)

ANALISIS STRATEGI INOVASI USAHA SEBAGAI UPAYA
MENINGKATKAN PENDAPATAN UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)

Wp 15/19

- hatian :
1. Kartu Bimbingan ini harus dibawa dan ditunjukkan Dosen Pembimbing Waktu konsultasi
 2. Kartu Bimbingan ini harus diserahkan ke Fakultas Pada waktu pendaftaran Ujian Skripsi
 3. Kartu Bimbingan ini berlaku sampai Akhir Semester Genap 2018/2019.

Diketahui pada Tgl : 10 Oktober 2018



Dr. Endro Janyono, MM

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA

Program Studi : Adm Publik, Adm Bisnis, Ilmu Komunikasi, Magister Adm, Doktor Ilmu Adm.
 Gedung: F. 101 Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
 Telp. 031-5925982 Psw.159
 E-mail : fisip@untag-sby.ac.id

KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

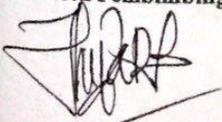
NO.	TANGGAL	MATERI	CATATAN DOSEN PEMBIMBING	TANDA TANGAN
1	23/2018 /10	Proposal Buat Bab I	Ace ke pemb 2	☺ -
2	29/10 2018	Bab I.	perbaiki penulisan. perbaiki Teori ⊕ jurnal panel ⊖. hipotesis. dll	☺
3	14/11 2018	Bab I, II, IV	Ace (+ Teori UNKM) Konsul dgn pemb I	☺
4	6/12 2018	Bab I & II IV Bab 1 & II & III	Perbaiki kerangka pikir Ace	☺ ☺
5	4/2019 /1	Daftar Pertanyaan	sempurnakan daftar pertanyaan	☺
6	5/1 2019	Daftar pertanyaan	Quotasi id perbaikan saran di perbaikan	☺
7	15/1 2019	SWOT Pengehtan	di perbaikan di perbaikan	☺

8 16/1 2019 Ace Bab I & II
IV

Bimbingan dinyatakan telah selesai,

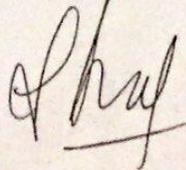
Tanggal: 17-1-2019

Dosen Pembimbing II



(Awin Mulyati)

Dosen Pembimbing I



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA

Program Studi : Adm Publik, Adm Bisnis, Ilmu Komunikasi, Magister Adm, Doktor Ilmu Adm.
Gedung: F. 101 Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
Telp. 031-5925982 Psw.159
E-mail : fisip@untag-sby.ac.id

KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

NO.	TANGGAL	MATERI	CATATAN DOSEN PEMBIMBING	TANDA TANGAN
	16/2019 /1	Bab 108 v	Aec	\$

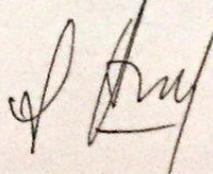
Bimbingan dinyatakan telah selesai,

Tanggal : 17 - 1 - 2019 = -

Dosen Pembimbing II



Dosen Pembimbing I



PERINTAH REVISI

Yang bertanda tangan dibawah ini, Dosen Penguji Skripsi dari mahasiswa :

N A M A : R. Ay Fadhillah Nur Ahadiyani
N. B. I. : 1121508136
Jurusan : Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Inovasi Usaha Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)

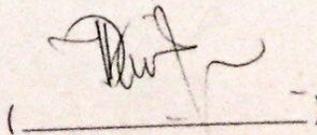
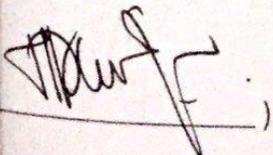
Memerintahkan untuk mengadakan Revisi Skripsi sbb :

NO	MATERI	BAB	HAL.
1	1. Buat Struktur org.		
2	Rekomendasi : tambahkan upaya peningkatan dg. adanya analisis SWOT ml. upaya peningkatan vs. diharapkan pemilik bisa tercapai.		

Surabaya, 4 Februari 2019

Setuju telah direvisi,
Dosen Penguji,

Dosen Penguji,



PERINTAH REVISI

Yang bertanda tangan dibawah ini, Dosen Penguji Skripsi dari mahasiswa :

NAMA : R. Ay Fadhillah Nur Ahadiyani
 N.B.I. : 1121508136
 Jurusan : Administrasi Bisnis
 Judul : Analisis Strategi Inovasi Usaha Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan UMKM (Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)

Memerintahkan untuk mengadakan Revisi Skripsi sbb :

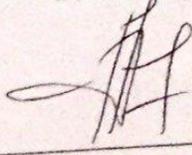
NO	MATERI	BAB	HAL.
-	Revisi teknik penulisan paragraf		
-	Compiritas, teknik wawancara		
-	Pembahasan, Kesimpulan & Rekomendasi		

Surabaya, 4 Februari 2019

Setuju telah direvisi,
 Dosen Penguji,

07-19
 2

Dosen Penguji,

()

()

PERINTAH REVISI

Yang bertanda tangan dibawah ini, Dosen Penguji Skripsi dari mahasiswa :

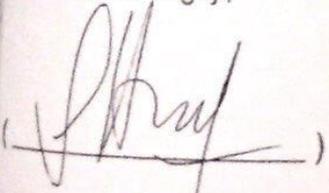
NAMA : R. Ay Fadhillah Nur Ahadiyani
N. B. I. : 1121508136
Jurusan : Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Inovasi Usaha Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan UMKM
(Studi Kasus UKM Ambudi Makmur II Kabupaten Bangkalan)

Memerintahkan untuk mengadakan Revisi Skripsi sbb :

NO	MATERI	BAB	HAL.
	2		

Surabaya, 4 Februari 2019

Setuju telah direvisi,
Dosen Penguji,



Dosen Penguji,

