

PROCEEDINGS OF  
**1<sup>st</sup> INCREASING SEMINAR:**  
Innovative and Creative Synergy  
in Implementing Good Governance

INCREASING INNOVATION - CREATIVITY AND TRADING SPIRITS IN IMPLEMENTING GOOD GOVERNANCE AND QUALITY SERVICE DELIVERY THROUGH THE INTEGRATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY (ICT) IN THE PUBLIC SECTOR. This seminar was held on 14-15 November 2018 at the LPPM Building, Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta. The seminar was held in the form of a round table discussion with the participation of various stakeholders in the public sector, including government officials, academics, and practitioners. The seminar was held in the form of a round table discussion with the participation of various stakeholders in the public sector, including government officials, academics, and practitioners. The seminar was held in the form of a round table discussion with the participation of various stakeholders in the public sector, including government officials, academics, and practitioners.



1<sup>st</sup> INCREASING SEMINAR

PROCEEDINGS OF 1<sup>st</sup> INCREASING SEMINAR



Universitas Sebelas Maret  
Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat  
LPPM

PROCEEDINGS BOOK OF  
**1<sup>st</sup> INCREASING SEMINAR:**  
Innovative and Creative Synergy  
in Implementing Good Governance



Universitas Sebelas Maret  
LPPM SURABAYA, SURABAYA

PROSIDING BOOK OF  
**1<sup>st</sup> INCREASING SEMINAR:**  
**Innovative and Creative Synergy  
in Implementing Good Governance**

**Bekasi, August 3rd, 2021**



**Pusat Penerbitan**  
Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat  
Universitas Islam 45 Bekasi

PROSIDING BOOK OF  
**1<sup>st</sup> INCREASING SEMINAR:**  
**Innovative and Creative Synergy  
in Implementing Good Governance**

<b>Organizing Committee</b>	: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Islam 45
<b>Head of Organizer</b>	: Purnama Putra, M.Si
<b>Deputy Head of Organizer</b>	: Hasan Basri, M.Pd
<b>Secretary</b>	: Puput Putrianika, S.E.
<b>Treasure</b>	: Dr. Dindin Abidin, M.Si
<b>IT and Website</b>	: Sumarlin
<b>Publication</b>	: Dian desty Widyowati, S.E.
<b>Sponsorship</b>	: BALITBANGDA Kabupaten Bekasi Unit Pengembangan Usaha dan Kerjasama Universitas Islam 45
<b>Steering Committee</b>	: Dr. M. Harun Alrasyid, M.Si Dr. Dindin Abidin, M.Si Dr . Nana Danapriatna, Ir., M.P. Purnama Putra, M.Si
<b>Reviewer</b>	: Dr. Nana Danapriatna, Ir., MP. Siti Nurhidayah, S.Psi., M.Si. Seta Samsiana, S.T., M.T Heri Yusup, M.A
<b>Editor</b>	: Musyaffa Amin Ash Shabah, S.H.I., M.H. Dila Novita, S.Sos., M.Si Irham, M.A.Pd
<b>Setting/Layout</b>	: Arria Ilhamaesa, A.Md
<b>Publisher</b>	: Pusat Penerbitan Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Islam 45 Bekasi
<b>Editorial Staff</b>	: Jl. Cut Meutia No. 83, Bekasi 17113 <a href="https://www.unismabekasi.ac.id/">https://www.unismabekasi.ac.id/</a> Email: <a href="mailto:lppm.unismabekasi@gmail.com">lppm.unismabekasi@gmail.com</a>

## KATA PENGANTAR

Salah satu tugas penting Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Islam 45 (UNISMA) Bekasi adalah melaksanakan seminar hasil penelitian dan mendiseminasikan hasil penelitian tersebut secara berkala dan berkelanjutan. Pada tahun 2021, sebanyak 60 judul kegiatan penelitian telah dilaksanakan. Penelitian tersebut dikoordinasikan oleh LPPM UNISMA Bekasi dengan sumber dana internal perguruan tinggi, dimana telah dipresentasikan secara keseluruhan dalam seminar nasional dan diseminasi hasil penelitian Tahun Anggaran 2020/2021 1st INCREASING SEMINAR : Innovative and Creative Synergy in Implementing Good Governance yang dilaksanakan secara daring melalui zoom pada tanggal 03 Agustus 2021.

Hasil penelitian tersebut sebagian telah dipublikasikan pada jurnal dalam negeri serta sebagian dipublikasikan pada Prosiding 1st INCREASING SEMINAR : Innovative and Creative Synergy in Implementing Good Governance yang mencakup bidang Lingkungan, Sumber Daya Alam, Kedaulatan Pangan, Humaniora dan Islamic Studies, Regulasi dan Kebijakan Publik, Perekonomian dan Sumber Daya Manusia, ICT, Manufaktur dan Mekatronika, Pendidikan, Kebudayaan dan Pariwisata.

Kami ucapkan terima kasih kepada Rektor dan Wakil Rektor UNISMA Bekasi yang telah mendukung Kegiatan ini, para reviewer, panitia, dan narasumber yang dengan penuh dedikasi telah bekerja mulai dari persiapan sampai pelaksanaan kegiatan Seminar hingga penerbitan prosiding ini terselesaikan dengan baik.

Semoga kegiatan Seminar Nasional dan Diseminasi Hasil Penelitian TA. 2020/2021 1st INCREASING SEMINAR : Innovative and Creative Synergy in Implementing Good Governance ini dapat bermanfaat bagi semua. Atas perhatian dan kerjasama kami ucapkan terima kasih

Bekasi, 23 Agustus 2021  
Direktur LPPM



Dr. M. Harun Alrasyid, M.Si  
NIP. 45120051994038



## DAFTAR ISI

### **KATA PENGANTAR ~ iii**

### **DAFTAR ISI ~ v**

### **MAKALAH SEMINAR PENELITIAN SEKOLAH PASCASARJANA**

- KINERJA DAERAH OTONOM BARU DI INDONESIA: STUDI PADA PEMERINTAHAN KABUPATEN PANGANDARAN~1

*Aos Kuswandi, M Harun Al Rasyid, Siti Nuraini*

- ANALISIS EFEKTIVITAS DAN KEMANDIRIAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN BEKASI ~19

*Rina Susanti Hartono dan Siti Nuraini*

### **MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS KOMUNIKASI SASTRA DAN BAHASA**

- IMPLEMENTASI “*KHAIRU UMMAH*” SEBAGAI *ISLAMIC BRANDING* UNIVERSITAS ISLAM “45” BEKASI~41

*Siti Khadijah, Diva Desvianda*

- MULTILINGUALISME DI AREA PEMUKIMAN, BISNIS, DAN INDUSTRI DAERAH BEKASI DAN SEKITARNYA ~51

*Noviyanti, Heri Yusup, M.Fakhran Al Ramadan*

- DAMPAK PEMBANGUNAN KAWASAN PADA PERUBAHAN SOSIAL DALAM TINJAUAN META ANALYSIS~61

*Tatik Yuniarti*

### **MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS EKONOMI**

- RISIKO SISTEMIK: DAMPAK COVID-19 DI INDONESIA~77

*Rinda Siaga Pangestuti*

- PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL ~89

*Resti Kurniawati, Ria Marginingsih , Tri Elsa Susilawati*

- PENGARUH INSENTIF PAJAK (*TAX INCENTIVES*) DAN FAKTOR NON PAJAK TERHADAP KONSERVATISME AKUNTANSI~99

*Fika Dina Yulianti, Annafi Indra Tama, Isti Pujiastuti*

- PENGARUH LEVERAGE DAN PROFITABILITAS TERHADAP PENGHINDARAN PAJAK DENGAN PERTUMBUHAN PENJUALAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING~107  
*Dian Arianti, Hadi Mahmudah, Nurlaila Maysaroh*
- PENGARUH KESADARAN, PENGETAHUAN PAJAK TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DENGAN SANKSI PERPAJAKAN SEBAGAI VARIABEL *MODERATING* DI KOTA BEKASI~125  
*Rizka Fadilah Apriyanti, Ari Dewi Cahyati*
- IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN DALAM MENDETEKSI KEPATUHAN MANDATORY DISCLOSURE DAN KUALITAS LAPORAN KEUANGAN~135  
*Nurlaila MC*
- PENGARUH INDEPENDENSI, PROFESIONALISME, DAN AKUNTABILITAS TERHADAP KUALITAS AUDIT DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI~147  
*Ghina Ghiffara Zaharani, Yuha Nadhirah Qintharah*
- DAMPAK CORPORATE *SOCIAL RESPONSIBILITY* DAN *BOOK TAX DEFERENCES* TERHADAP MANAJEMAN PAJAK DENGAN MANAJEMAN LABA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING~167  
*Vita Aprilina*
- INDEKS LITERASI WAKAF, PERSEPSI WAKAF TUNAI SEBAGAI MODERASI TERHADAP KEINGINAN BERWAKAF TUNAI~185  
*Husnul Khatimah, Isfandayani, Ainun Amlia Saman*
- ANALISIS TINGKAT KEPUASAN MASYARAKAT (IKM) TERHADAP KINERJA ANGGOTA DPRD KABUPATEN BEKASI ~ 201  
*Rusham, Diana Fajarwati*
- PENGARUH INDEPENDENSI, ETIKA PROFESI DAN SKEPTIS TERHADAP KINERJA AUDITOR INTERNAL ~213  
*Anisa Putri*
- PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER KARYAWAN ~ 227  
*Ridha Andriani, Tri Elsa Susilawati*

#### MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS TEHNIK

- ANALISIS MODEL MATEMATIKA PENYEBARAN DAN PENANGANAN KASUS COVID-19 PADA ERA *NEW NORMAL* DI KABUPATEN BEKASI~247  
*Riri Sadiana, Novi Laura Indrayani, R.Hengki Rahmanto*

- ANALISIS PENGARUH VARIASI ARUS PADA PROSES PENGELASAN SMAW TERHADAP SIFAT MEKANIK DAN STRUKTUR MIKRO~253  
*Fatimah Dian Ekawati, Wahyu Hidayat, Vicki Setiawan*
- PENGARUH VARIASI PARAMETER PEMAKANAN TERHADAP GETARAN PADA MESIN MILLING~261  
*Aep Surahto*
- PENERAPAN ALGORITMA NAIVE BAYES UNTUK SCORE AKHIR PENILAIAN MATA KULIAH MAHASISWA UNISMA BEKASI~269  
*Haryono*
- IMPLEMENTASI **VIRTUAL PRIVATE NETWORK** MENGGUNAKAN PPTP BERBASIS MIKROTIK ~279  
*Inna Ekawati, Dadan Irwan*
- PENGEMBANGAN MANAJEMEN JARINGAN LOCAL AREA NETWORK MENGGUNAKAN SOFTWARE DEFINED NETWORK ~287  
*Dadan Irwan*
- PENGELOMPOKAN BERBASIS HIRARKI PADA MANGGIS~297  
*Retno Nugroho Whidhiasih, Malikus Sumadyo*
- TELEHOMECARE SUHU DAN KADAR OKSIGEN ~ 307  
*Seta Samsiana, Abdul Hafid Paronda, Natalia Damastuti*
- PENGUKURAN KINERJA JARINGAN WLAN MENGGUNAKAN **TOOLS** TUNGGAL DAN JAMAK SECARA SIMULTAN~315  
*Arifin Nurendar, Muhammad Amin Bakri, Andi Hasad*
- PERANCANGAN ANTENA MIKROSTRIP RECTANGLE DUAL EQUAL FORK ARRAY 1 X 2 DENGAN PROXIMITY COUPLE UNTUK APLIKASI WLAN~323  
*Sri Marini, Ilyas Sikki, Ninik Paryati, Muhammad Fikri Bivani Al qohar*
- EVALUASI DAMPAK COVID 19 TERHADAP BIAYA OPERASIONAL KENDARAAN DI KABUPATEN BEKASI ~329  
*Sri Nuryati, Elma Yulius*
- TINJAUAN DETAIL PENULANGAN BALOK DAN KOLOM UNTUK PERENCANAAN GEDUNG TAHAN GEMPA PADA SNI – 2847 – 2019 DAN SNI – 2847 – 2013~343  
*Eko Darma*
- ANALISIS KINERJA SIMPANG BERSINYAL BERBASIS PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI KAPASITAS JALAN INDONESIA (SIKAJI) ~357  
*Rika Sylviana, Hengki Rahmanto, Novita Handayani, Lusiana Wardani*

- PERANCANGAN SCADA MENGGUNAKAN SOFTWARE CX SUPERVISOR 3.2 PADA SIMULASI KONTROL GENERATOR AC 1 PHASA DONGFENG ST3 ~ 365  
*Setyo Supratno, Aeri Sujatmiko, Seta Samsiana, Sugeng*
- ANALISIS PENGARUH SUBCOOLING TERHADAP PERFORMA AIR CONDITIONER ~ 373  
*Taufiqur Rokhman, Sugeng, Setyo Supratno*
- KINERJA ALAT MONITORING LIMBAH KERTAS CAIR PADA WATER TREATMENT PT. FAJAR SURYA WISESA ~ 381  
*Aswin Reza Baktiar, Annisa Firasanti, Muhammad Amin Bakri*

#### **MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN**

- PHYSICAL FITNESS PROFILES OF WEST JAVA CRICKET ATHLETE ~ 391  
*Hasan Basri, Aridhotul Haqiyah, Memet Muhamad, Bujang, Ahmad Rifai*
- PENGEMBANGAN MODEL LATIHAN DRIBBLING JATI PADA PERMIANAN SEPAKBOLA USIA REMAJA ~ 405  
*Tatang Iskandar, Domi Bustomi, Ahmad Rifai, Janes Aldonova*
- UPAYA MENINGKATKAN HASIL BELAJAR RENANG GAYA DADA PADA SISWA SMP (STUDI KAJIAN LITERATUR) ~ 411  
*Mia Kusumawati, Memet Muhamad, Yunita Lasma Siregar*
- EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN JARAK JAUH (PJJ) TERHADAP CAPAIAN PEMBELAJARAN PADA KELOMPOK MATA KULIAH PRAKTIKUM DI PRODI PENDIDIKAN GEOGRAFI UNIVERSITAS ISLAM "45" ~ 415  
*Yoga Candra Maulana*
- INVESTIGASI PANDANGAN DOSEN FKIP UNISMA BEKASI TENTANG PENDIDIKAN JARAK JAUH SELAMA PANDEMI COVID-19 ~ 425  
*Jaka Wahyu*
- STUDI KAJIAN LITERATUR: PENGARUH LATIHAN PLYOMETRIC TERHADAP POWER TUNGKAI PESERTA LATIH BOLAVOLI DI EKSTRAKURIKULER SEKOLAH MENENGAH ATAS ~ 439  
*Apta Mylsidayu, Bujang, Elly Diana Mamesah*

#### **MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS PERTANIAN**

- PENINGKATAN DAYA SAING USAHA TAPE KETAN PAMELLA ~ 449  
*Nana Danapriatna, Winarni dan Ahya Kamilah, Ismarani, Iszunaini*

---

## MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

- UPAYA PENINGKATAN PELAYANAN MASYARAKAT MELALUI PERUBAHAN STATUS DESA MENJADI KELURAHAN DI KABUPATEN BEKASI ~ 463  
*Rahmat Nuryono*
- INOVASI PELAYANAN PUBLIK DAN KEPUASAN MASYARAKAT DI ERA PANDEMI COVID-19 [STUDI KASUS DESA LAMBANGSARI, TKABUPATEN BEKASI] ~ 477  
*Neneng Fauziah Abdul Shomad*
- PENGARUH PERILAKU BERBAGI DAN BERSYUKUR TERHADAP KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF PADA REMAJA ~ 493  
*Lisa Indriyani, Magdalena Hanoum, Siti Nurhidayah*
- PERSEPSI GENERASI Z TERHADAP POLITIK DINASTI ~ 507  
*Ainur Rofieq, Yanto Supriyatno, M. Harun Alrasyid, R. Achmad Mulyana, Susi Dian Rahayu*
- MORAL DISENGAGEMENT DAN EMPATI SEBAGAI MEDIATOR CYBERBULLYING PADA REMAJA ~ 515  
*Siti Nurhidayah, Alfiana Indah Muslimah, Vina Rahma Hidayati*
- *POLICYGRAPHY*: RESPONS MASYARAKAT TERHADAP KEBIJAKAN LARANGAN MUDIK DALAM PENANGANAN PANDEMI COVID-19 DI INDONESIA ~ 527  
*Mita Widyastuti, Fadhilah, Abdul Muis*
- PELAYANAN BIDANG AKADEMIK PADA MASA PANDEMIC (COVID-19) DI UNISMA BEKASI ~ 537  
*Amanda Morlian, Neneng Fauziah*
- RELIABILITAS SKALA *ACADEMIC HELP SEEKING*: RASCH MODEL ~ 545  
*Lucky Purwantini, Malikus Sumadyo*
- STRATEGI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN DESTINASI WISATA BARU DI KABUPATEN BEKASI ~ 551  
*Andi Sopandi*
- ANALISA KEPUTUSAN UMKM DALAM MENERAPKAN STRATEGI DIGITAL MARKETING DI MASA PANDEMI COVID 19 ~ 569  
*Rani Intan*

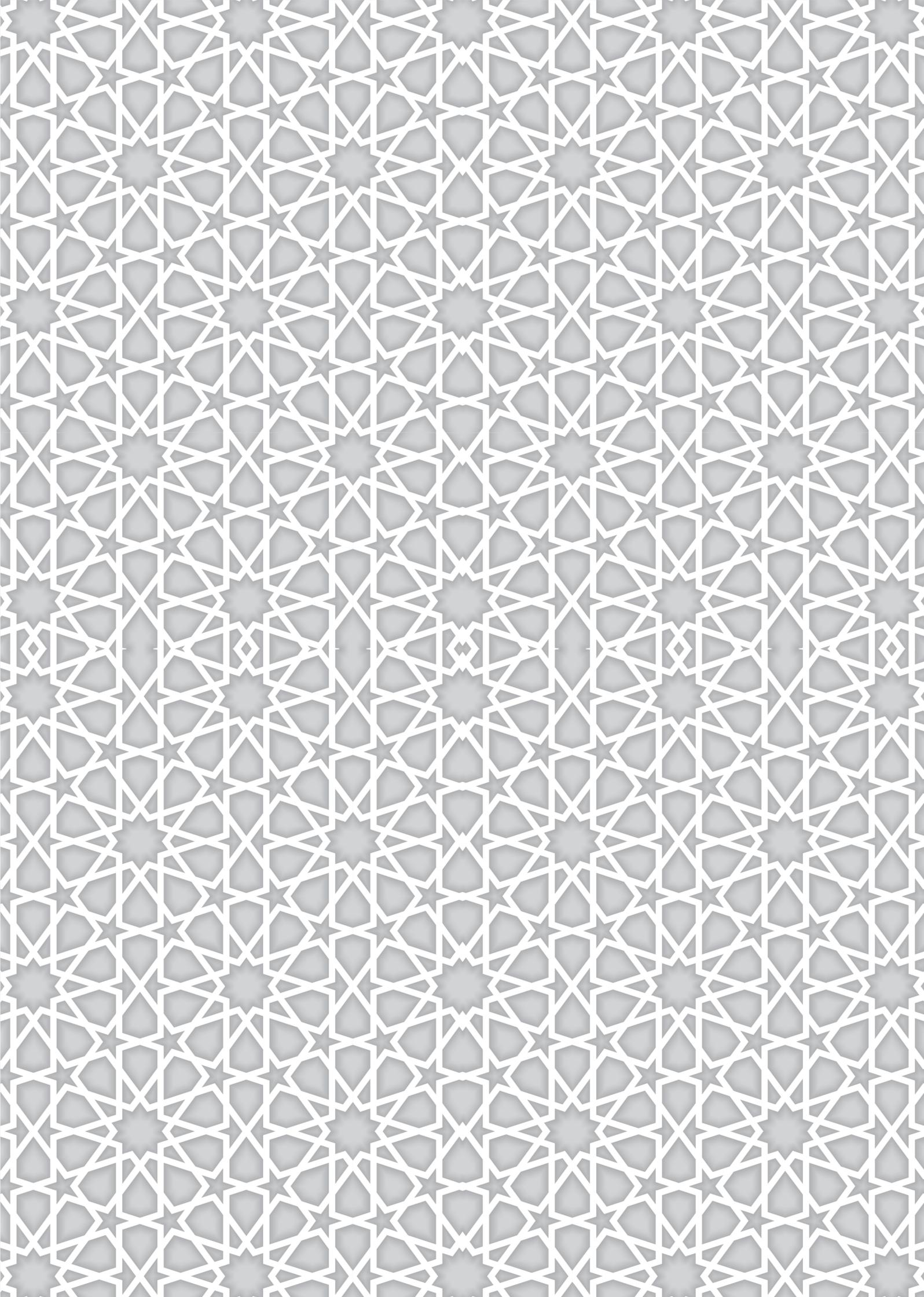
**MAKALAH SEMINAR PENELITIAN FAKULTAS AGAMA ISLAM**

- MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI BANK SYARIAH DI INDONESIA;  
Solusi dan Upaya Membangun Sumber Daya Insani Bank Syariah Yang Bermutu  
di Saat Pandemi Covid-19 ~ 585  
*Rizal Fahlevi*
- ETIKA PENDIDIKAN QUR'ANI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP  
MORAL PESERTA DIDIK ~ 603  
*Akmal R. G. Hsb\*, Rabiyyanur Lubis*
- RELAKSASI PEMBIAYAAN BERMASALAH DAMPAK COVID-19 PADA  
BANK SYARIAH DI INDONESIA DAN MALAYSIA ~ 611  
*Isfandayani, Husnul Khatimah*
- ARGUMEN HUKUM ISLAM TENTANG BATAS PENERAPAN  
KESETARAAN GENDER DALAM KELUARGA MUSLIM (Studi Pada Pasal  
79 Kompilasi Hukum Islam) ~ 623  
*Suprihatin*
- KEDUDUKAN ZAKAT DALAM HARTA WARIS ISLAM ~ 633  
*Musyaffa Amin Ash Shabah*
- PEMBELAJARAN DI MASA PANDEMI COVID-19; TANTANGAN,  
IMPLEMENTASI DAN SOLUSI ~649  
*Siti Asiah, Acep Mulyadi*
- POSISI AL-QURAN SEBAGAI SUMBER HUKUM DALAM PEMIKIRAN  
HUKUM IBN 'ARABI ~ 661  
*Yoyo Hambali, Agus Supriyanto*
- PARADIGMA PENDIDIKAN KARAKTER PADA KURIKULUM 2013 DI  
SMA NEGERI 2 GUNUNG PUTRI DI KABUPATEN BOGOR ~ 679  
*Yayat Suharyat, Mansyur Syah*
- USING DIGITAL STORYTELLING TO IMPROVE ELEMENTARY  
STUDENTS' MOTIVATION TO LEARN ENGLISH ~ 689  
*Reza Anggriyashati Adara*



**MAKALAH**  
SEMINAR PENELITIAN  
FAKULTAS PERTANIAN





## PENINGKATAN DAYA SAING USAHA TAPE KETAN PAMELLA

Nana Danapriatna<sup>1</sup>, Winarni<sup>1</sup> dan Ahya Kamilah<sup>1</sup>, Ismarani<sup>1</sup>, Iszunaini<sup>1</sup>

Email : nana.danapriatna@gmail.com,

<sup>1</sup> Program studi Agribisnis, Universitas Islam 45

### Abstract

*Tape ketan is a typical food from Kuningan West Java which is often used as souvenir. One of the pioneers of business is Pamella. Pamella exist since 1996, until now still able to maintain it's existence. So many entrepreneurs Tape Ketan today, demand Pamella for improve competitiveness by implementing right competitive strategies, to have superiority between the competitors. This research purposes, to know the competitive position, alternative strategy planing and strategy priorities the right to be implemented in business Tape Ketan Pamella. The analysis is qualitative analysis and quantitave analysis. Qualitative Analysis using descriptive methods, while quantitative analysis using matriks EFE (External Factor Evaluation) for to know the primary opportunities and threat for company, matriks IFE (Internal Factor Evaluation) for to know the primary strenghts and weaknesses owned company, matriks IE (Internal-Exsternal) and SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity, and Threat ) for alternative planing strategic and matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning) for determination priority strategic. Based on research results known to the primary opportunity the biggest of market opportunities outside the region, the main of threat is minimal source of labor available, the main of strenght is quality of raw materials is maintained and the main of weaknesess is still weak financial management. The result of the mapping can be know Pamella competitive position in the cell V, which means Pamella at the stage survive and maintain. Besides, got nine alternative strategy and which become priority strategy whit value Total Attractive Score the highest is to maintain and improve product quality.*

*Keyword : Tape Ketan, Strategy Priority, SWOT, QSPM*

### A. Pendahuluan

Agroindustri mendorong subsektor agribisnis dalam pertumbuhan ekonomi dengan mentransformasikan struktur ekonomi dari pertanian menjadi industri yang mampu memberikan nilai tambah yang relatif besar. Agroindustri membuka peluang bagi terciptanya pengusaha yang berperan dalam penyerapan tenaga kerja, salah satunya adalah pengembangan dalam usaha kecil. Dalam konteks Indonesia, kriteria usaha penting untuk penentuan kebijakan yang terkait. Skala usaha dibedakan menjadi usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah, dan usaha besar. Dalam kehidupan sehari-hari, usaha mikro

dan usaha kecil mudah dikenali dan sudah dibedakan dari usaha besar. Berdasarkan bentuk produksinya, UKM terbagi atas: 1) perusahaan industri; 2) perusahaan niaga; 3) perusahaan agribisnis; 4) perusahaan jasa; 5) perusahaan ekstratif; 6) perusahaan kredit (Amalia, 2009)

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Kuningan Jawa Barat pada tahun 2013, terdapat UMKM sebanyak 21.470 unit usaha dengan keanggotaan sebanyak 4.674 anggota dan mampu menyerap tenaga kerja hingga 50.325 orang dari 32 kecamatan yang ada di Kabupaten Kuningan tersebut. Kecamatan Cibereum merupakan salah satu kecamatan yang

terdapat di Kabupaten Kuningan yang memiliki jumlah UKM yang cukup banyak. Kecamatan Cibeureum ini memiliki jumlah UMKM sebanyak 426 unit usaha dengan jumlah anggota mencapai 165 anggota dan menyerap 2.823 orang tenaga kerja. Salah satu desa yang memiliki potensi dalam pengembangan usaha di Kecamatan Cibereum adalah Desa Tarikolot (BPS Kabupaten, 2014).

Salah satu unit usaha yang memiliki potensi untuk dikembangkan adalah usaha tape ketan. Tape ketan sudah dikenal oleh masyarakat luas sebagai "ciri khas" Kabupaten Kuningan bahkan tape ketan ini dijadikan sebagai panganan oleh-oleh khas Kuningan. Tape ketan ini menjadikan Kabupaten Kuningan memiliki daya tarik tersendiri bagi masyarakat luas, sehingga memberikan peluang yang cukup besar bagi masyarakat sekitar untuk membuka usaha tape ketan. Daerah sentra produksi tape ketan sendiri terdapat di Desa Tarikolot Kecamatan Cibereum. Di Desa ini terdapat lebih dari 10 pengusaha tape ketan, sehingga terjadi persaingan usaha tape ketan yang cukup ketat baik dalam proses produksi maupun pemasarannya.

Menurut Hasanah dkk (2012), tape adalah produk yang dihasilkan dari proses fermentasi, yang merupakan perombakan bahan-bahan kompleks menjadi sederhana. Zat pati yang ada dalam bahan makanan diubah menjadi bentuk yang sederhana yaitu gula, dengan bantuan suatu mikroorganisme yang disebut ragi atau khamir. Ragi tape adalah bahan yang dapat digunakan dalam pembuatan tape, baik dari singkong dan beras ketan. Khamir mempunyai kemampuan untuk memecah pangan karbohidrat menjadi alkohol dan karbondioksida. Proses ini diketahui

sebagai fermentasi alkohol yaitu proses anaerob. Khamir mempunyai sekumpulan enzim yang diketahui sebagai *zymase* yang berperan pada fermentasi senyawa gula, seperti glukosa menjadi etanol dan karbondioksida.

Menurut Asnawi dkk (2013), usaha penganekaragaman pangan sangat penting artinya sebagai usaha untuk mengatasi masalah ketergantungan pada satu bahan pangan pokok saja. Misalnya dengan mengolah sereal dan umbi-umbian menjadi berbagai bentuk awetan yang mempunyai rasa khas salah satunya adalah tape, meski pada saat ini, tape masih dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Namun, hal ini sesuai dengan program pemerintah khususnya dalam mengatasi masalah kebutuhan bahan pangan, terutama non-beras.

Perusahaan yang bergerak dibidang industri tidak terlepas dari adanya persaingan usaha, baik persaingan dengan usaha yang sejenis maupun usaha yang tidak sejenis yang mampu menjadi ancaman bagi keberadaan usaha tersebut. Hal tersebut diperkuat oleh Ardiyanto (2014), yang menyatakan bahwa usaha yang sudah berdiri dan berjalan, lalu mulai memiliki hasil dan keuntungan akan dihadapkan dengan adanya kompetitor atau pesaing, baik kompetitor yang sudah lama maupun kompetitor yang baru.

Menurut Ardiyanto (2014), perusahaan yang berjaya dan mampu mempertahankan serta meningkatkan penjualannya di tengah-tengah para pesaing merupakan perusahaan yang telah berhasil menetapkan strategi pemasaran serta strategi bersaingnya. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Pengertian strategi dari Alfred

Chandler yaitu penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang suatu perusahaan atau organisasi dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut (Nilasari, 2014).

Terdapat tiga pengusaha yang menjadi pionir usaha tape ketan di Desa Tarikolot yaitu Sari Asih, Sari madu, dan Pamella . Pamella merupakan usaha tape ketan yang terbesar saat ini dari segi produksi. Dari ketiga pionir pengusaha tape ketan, Pamella yang berdiri pada tahun 1996 mampu memproduksi 3 kwintal per hari sedangkan Sari Asih yang berdiri pada tahun 1984 mampu memproduksi 2 kwintal dan Sari Madu yang berdiri pada tahun 1989 mampu memproduksi 1,5 kwintal. Hal ini membuktikan bahwa Pamella memiliki eksistensi di dalam persaingan usaha meski bukan yang pertama berdiri. Berdasarkan hal tersebut, sangat menarik untuk meneliti strategi yang dilakukan Usaha Tape Ketan Pamella dalam menjalankan usahanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) faktor eksternal dan internal yang menjadi peluang dan ancaman bagi Usaha Tape Ketan Pamela; (2) posisi bersaing Usaha Tape Ketan Pamela dibanding pesaing pesaing utamanya; (3) alternatif dan prioritas strategi bersaing yang tepat untuk diterapkan pada Usaha Tape Ketan Pamella.

## **B. Metode Penelitian**

### **Obyek dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan Pamella yang berada di Desa Tarikolot, Kecamatan Cibereum, Kabupaten Kuningan Jawa Barat. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja

dengan pertimbangan bahwa usaha tape ketan Pamella merupakan salah satu pionir usaha tape ketan yang ada di Desa Tarikolot yang potensial dan masih bertahan di tengah banyaknya usaha yang sejenis.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data primer yang diperlukan mencakup lingkungan internal dan eksternal guna mengetahui faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha tape ketan Pamella melalui pengamatan (observasi) langsung di lapangan dan hasil wawancara dengan menggunakan kuesioner yang sudah disiapkan baik dengan pemilik usaha maupun dengan karyawan serta dengan konsumen tape Pamella, selain itu juga dengan pesaing yang merupakan pengusaha tape ketan di Desa Tarikolot.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pemilihan responden dilakukan secara sengaja. Responden yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari pihak internal dan juga eksternal. Pihak internal meliputi pemilik usaha, karyawan dibagian pemasaran dan juga dibagian produksi. Pemilihan ini dilakukan dengan alasan bahwa pihak tersebut mengetahui kondisi lingkungan internal perusahaan sehingga mampu memberikan penilaian dalam analisis matriks EFE, matriks IFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.

Pemilihan responden untuk pihak eksternal merupakan pengusaha yang bergerak dibidang usaha yang sejenis, hal ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang bagi Pamella. Selain itu, pihak eksternal juga melibatkan konsumen tape

ketan Pamela guna mengetahui keinginan pasar sehingga dapat memudahkan dalam penentuan strategi yang tepat bagi Pamela.

### **Analisis Data**

Analisis data terdiri dari analisis kualitatif dan analisis kuantitatif, untuk analisis kualitatif menggunakan metode deskriptif dan observasi yaitu untuk menggambarkan proses kegiatan usaha dan penentuan alternatif strategi usaha, sedangkan untuk analisis kuantitatif menggunakan alat bantu berupa matriks EFE (*External Factor Evaluation* \_ EFE Matrix), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation* – IFE Matrix), matriks IE (*Internal-External*\_ IE Matrix), matriks SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, dan Threat*\_ SWOT Matrix), dan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

### **Analisis Kualitatif**

Menurut Nazir (2014), metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat, mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diseleksi.

### **Analisis Kuantitatif**

Alat bantu yang digunakan dalam analisis kuantitatif adalah

### **Matriks EFE dan IFE**

Matriks EFE dan IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah, sebagai berikut:

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal dan internal utama sebagai mana yang disebutkan dalam proses audit eksternal-internal. Masukkan 10 sampai 20 faktor, termasuk peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan, yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
2. Memberi bobot pada setiap faktor tersebut dengan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi daripada ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam, sedangkan faktor utama dalam kekuatan atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberi peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah atau dibawah rata (peringkat = 1), lemah atau rata-rata (peringkat =2), kuat atau di atas rata-rata (peringkat = 3), dan sangat kuat atau sangat bagus (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2, sedangkan untuk ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1,2,3, atau 4. Oleh karenanya, peringkat tersebut berbeda

antar perusahaan, sementara bobot di langkah nomor 2 berbasis industri.

4. Mengalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Terlepas dari jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam Matriks EFE dan IFE, pada Matriks EFE skor bobot total tertinggi yang mungkin dicapai untuk sebuah organisasi adalah 4,0 dan skor bobot terendah adalah 1,0. Rata-rata skor bobot total adalah 2,5. Skor bobot total sebesar 4,0 mengindikasikan bahwa sebuah organisasi merespon secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada di industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal. Skor total sebesar 1,0 menandakan bahwa strategi perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada atau menghindari ancaman yang muncul.

Berbeda dengan Matriks IFE, pada Matriks IFE skor bobot total berkisar antara 1,0 sebagai titik rendah dan 4,0 sebagai titik tertinggi, dengan skor rata-rata 2,5. Skor bobot total dibawah 2,5 mencirikan organisasi yang lemah secara internal, sedangkan skor yang secara signifikan berada di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Jumlah faktor tidak mempengaruhi kisaran skor bobot total karena bobot selalu berjumlah 1,0. Ketika suatu faktor internal merupakan kekuatan sekaligus kelemahan organisasi, faktor itu harus dimasukkan dua kali dalam Matriks

IFE, dan bobot serta peringkat harus diberikan pada masing-masing.

### **Matriks Internal-Eksternal (IE)**

Menurut Nilasari (2014), skor bobot IFE yang diletakan pada sumbu  $x$  yang terdiri dari angka 1 sampai 4. Skor tersebut memiliki arti sebagai berikut:

1,0 - 1,99 = menunjukkan posisi internal yang lemah  
2,0 - 2,99 = dianggap sedang / rata-rata  
3,0 - 4,0 = kuat

Sumbu  $y$  yang merupakan matriks EFE juga terdiri dari angka 1 sampai 4. Skor tersebut memiliki arti sebagai berikut:

1,0 - 1,99 = posisi eksternal perusahaan lemah  
2,0 - 2,99 = dianggap sedang / rata-rata  
3,0 - 4,0 = adalah kuat / tinggi.

### **Matriks SWOT**

Menurut teori David (2011), terdapat delapan langkah dalam membuat sebuah Matriks SWOT:

1. Membuat daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan.
2. Membuat daftar ancaman-ancaman eksternal utama perusahaan.
3. Membuat daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan.
4. Membuat daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi SO.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WO.

7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel ST.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WT.

### **Matriks QSPM**

Tahap akhir adalah tahap pengambilan keputusan dengan menggunakan matriks QSPM. Dari ketiga tahap tersebut dapat diketahui strategi bersaing mana yang dapat diprioritaskan oleh Usaha Tape Ketan Pamela. Menurut David (2011), QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternative secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Langkah analisisnya adalah sebagai berikut :

- a. Membuat daftar faktor eksternal (peluang/ancaman) dan faktor internal (kekuatan/kelemahan) di sebelah kiri dari kolom matriks QSPM.
- b. Memberikan bobot untuk setiap faktor eksternal dan internal.
- c. Menganalisis matriks yang sesuai dari langkah kedua dengan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus diimplementasikan.
- d. Memberikan skor alternatif (SA) dengan rentang skor sebagai berikut:
  - = tidak memiliki daya tarik
  - = daya tariknya rendah
  - = daya tariknya sedang
  - = daya tariknya tinggi
  - = tidak memiliki dampak terhadap strategi alternative

### **C. Hasil dan Pembahasan**

#### **Sejarah Perusahaan**

Usaha tape ketan Pamela merupakan usaha tape ketan yang didirikan oleh Carsim Cahyadi dan merupakan salah satu pionir usaha tape ketan yang berada di Desa Tarikolot. Tahun 1996 Carsim Cahyadi mulai membuka usaha tape ketan. Dari hasil survei di kota Kuningan dan Cirebon menemukan beberapa lokasi sebagai outlet tape ketan hasil produksinya. Setelah memproduksi, tape ketan mulai dipasarkan dengan merk Pamela yang merupakan gabungan dari nama kedua anaknya yaitu Fajar dan Mela. Lokasi yang dipilih saat itu adalah di kota Kuningan, tepatnya di Bundaran Cijoho, Jalan Siliwangi dan Kuningan.

Dari awal berdiri sampai sekarang volume produksi tape ketan Pamela ini semakin meningkat, mulai dari 20 kg per hari meningkat menjadi 50 kg per hari dan kemudian menjadi 100 kg per hari. Harga yang ditawarkan saat itu Rp 15.000,- per 100 bungkus dan sekarang produksinya sudah mencapai tiga kwintal per hari dengan harga Rp. 55.000,- per 100 bungkus.

#### **Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Perekrutan tenaga kerja tidak memiliki persyaratan khusus, cukup bisa dan mau bekerja karena semuanya masih bersifat sederhana. Adapun sistem kerja yang diterapkan bersifat borongan. Usaha tape ketan Pamela masih menggunakan tenaga kerja harian lepas, belum ada karyawan yang terikat kontrak kerja secara tertulis. Namun, secara tidak langsung tenaga kerja yang bekerja di Pamela ini setiap harinya

tetap bekerja pada usaha tape Pamela. Hal ini terbukti dengan adanya karyawan yang sudah mengabdikan selama lebih dari 15 tahun.

Jam kerja yang diterapkan mulai dari pukul dua pagi untuk bagian pencucian beras, dikarenakan waktu pencucian memerlukan waktu yang cukup lama. Bagian produksi dimulai setelah semua beras yang akan diproduksi selesai dicuci, biasanya waktu produksi dimulai pada pukul tujuh pagi. Pengukusan tidak bisa dilakukan sekaligus tapi bertahap. Saat pengukusan sudah selesai, tahap selanjutnya didinginkan dan dicampur dengan ragi secara merata. Setelah itu pengemasan dan berlanjut sampai pengukusan terakhir selesai. Waktu yang diperlukan biasanya kurang lebih tiga jam, mulai dari pukul tujuh pagi sampai pukul sepuluh pagi.

### Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

Setiap usaha yang berdiri tentu harus memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat sekitar dan juga tanggung jawab terhadap lingkungan. Bentuk tanggung jawab dari usaha ini adalah memberikan peluang kerja pada masyarakat sekitar dan membangun pengolahan dan saluran pembuangan limbah yang dihasilkan.

### Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal adalah untuk mengetahui seberapa besar peranan faktor eksternal yang terdapat pada usaha tape ketan Pamela baik dari faktor peluang maupun ancaman. Hasil identifikasi terdapat lima faktor yang menjadi peluang bagi Pamela dengan peluang utama yaitu besarnya peluang pasar luar daerah. Hal

ini ditandai dengan besarnya nilai rata-rata skor yaitu 0,448 dibandingkan dengan nilai rata-rata skor lainnya. Besarnya peluang pasar luar daerah ini membuka kesempatan bagi Pamela untuk terus mampu memasarkan produknya lebih luas seperti membuka outlet baru di berbagai daerah di Indonesia. Di sisi lain, ancaman utama juga ditandai dengan nilai rata-rata skor terbesar dari kelima faktor yang menjadi ancaman bagi Pamela. Faktor ancaman tersebut yaitu minimnya tenaga kerja yang tersedia dengan skor yang diperoleh yaitu 0,428. Keadaan ini menuntut Pamela untuk menambah jumlah tenaga kerja produksi sehingga Pamela mampu mempertahankan produksinya dan tetap mampu memenuhi permintaan pasar.

Skor bobot total dari hasil analisis matriks EFE adalah 2,92 yang artinya skor tersebut menunjukkan bahwa keadaan perusahaan di atas rata-rata yaitu 2,5 (titik tengah) sehingga usaha tape ketan Pamela ini bisa dikatakan berhasil, karena mampu menarik keuntungan dari peluang eksternal dan menghindari ancaman yang menghadang perusahaan.

Tabel 1. Matriks EFE

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot Responden Ke-			Rata-rata Bobot	Peringkat Responden ke			Rata-rata Peringkat	Rata-rata skor (Bobot x Peringkat)	
	I	II	III		I	II	III			
<b>Peluang</b>										
A	Perkembangan teknologi sebagai media promosi	0,11	0,12	0,12	0,115	2	1	2	1,667	0,192
B	Adanya tuntutan variasi rasa dari konsumen	0,12	0,10	0,09	0,100	1	1	1	1	0,1
C	Besarnya peluang pasar luar daerah	0,11	0,11	0,11	0,112	4	4	4	4	0,448
D	Dukungan pemerintah	0,11	0,10	0,10	0,104	4	4	4	4	0,415
E	Makanan khas daerah lebih dipilih masyarakat sebagai oleh-oleh	0,11	0,10	0,12	0,107	4	3	4	3,667	0,392
<b>Ancaman</b>										
F	Potensi munculnya pesaing baru	0,08	0,07	0,09	0,078	2	2	2	2	0,157
G	Banyaknya usaha sejenis	0,08	0,09	0,08	0,083	2	3	2	2,333	0,194
H	Kekuatan tawar menawar pembeli tinggi	0,11	0,10	0,11	0,109	3	4	3	3,333	0,362
I	Keragaman kemasan pesaing	0,08	0,09	0,09	0,085	3	2	3	2,667	0,227
J	Minimnya tenaga kerja yang tersedia	0,11	0,10	0,11	0,107	4	4	4	4	0,428
<b>Total</b>		1	1	1	1					2,92

Sumber : data penelitian, diolah (2019)

**Analisis Lingkungan Internal**

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor-faktor internal terhadap usaha tape ketan Pamella. Dari hasil analisis matriks IFE diketahui total skor rata-rata 2,9 yang artinya kondisi usaha ini berada di atas rata-rata, dimana nilai skor rata-rata berada pada skor 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki beberapa kekuatan untuk dapat mengatasi kelemahan, dan juga sudah mampu memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya dengan cukup baik untuk mengatasi kelemahan-kelemahannya.

Kekuatan utama dari faktor internal adalah kualitas bahan baku tetap terjaga dengan skor 0,453 disamping itu cita rasa yang lebih enak dari pesaing juga menjadi kekuatan yang cukup tinggi dengan skor 0,443. Hal ini dikarenakan adanya keterkaitan antara kualitas bahan baku yang digunakan dalam produksi tape dengan produk yang dihasilkan, sehingga kedua faktor ini sangat erat kaitannya.

Tabel 2. Hasil Analisis Matriks IFE

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot Responden Ke-			Rata-rata Bobot	Peringkat Responden ke-			Rata-rata Peringkat	Rata-rata skor (Bobot x Peringkat)
	I	II	III		I	II	III		
<b>Kekuatan</b>									
A Harga bersaing	0,09	0,09	0,10	0,093	4	3	3	3,333	0,311
B Kualitas bahan baku tetap terjaga	0,11	0,12	0,11	0,113	4	4	4	4	0,453
C Cita rasa yang lebih enak dari pesaing	0,11	0,11	0,11	0,111	4	4	4	4	0,443
D Merk yang sudah dikenal masyarakat	0,11	0,09	0,09	0,097	4	4	4	4	0,389
E Hubungan pemilik dan karyawan yang baik	0,09	0,10	0,09	0,091	4	4	4	4	0,363
F Hubungan pemilik dengan Agen penjualan yang baik	0,08	0,09	0,10	0,086	4	3	4	3,667	0,315
<b>Kelemahan</b>									
G Kurang memanfaatkan teknologi sebagai sarana promosi	0,08	0,07	0,07	0,074	2	2	1	1,667	0,124
H Tidak ada variasi rasa	0,07	0,09	0,07	0,073	1	1	2	1,333	0,098
I Tenaga kerja belum tetap	0,09	0,10	0,10	0,096	1	2	2	1,667	0,161
J Belum ada struktur organisasi yang jelas	0,06	0,06	0,07	0,06	1	2	1	1,333	0,08
K Pengelolaan keuangan yang masih lemah	0,11	0,10	0,11	0,104	1	2	2	1,667	0,174
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					<b>2,9</b>

Sumber : data penelitian, diolah (2019)

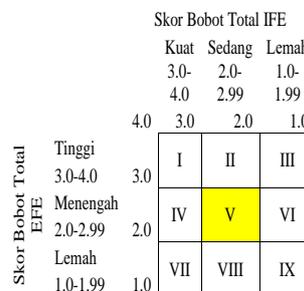
Kelemahan utama dari faktor internal ini adalah pengelolaan keuangan yang masih

lemah yang ditandai dengan skor tertinggi yaitu 0,174. Pengelolaan keuangan yang baik sangat penting guna mengetahui biaya pengeluaran dan keuntungan yang diperoleh, sehingga dengan pengelolaan yang benar, baik dengan menggunakan komputer maupun pembukuan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

**Analisis Matriks IE (Internal-Eksternal)**

Matriks IE digunakan untuk mengetahui kondisi dan posisi perusahaan dengan menggabungkan hasil dari analisis matriks EFE dan matriks IFE. Hasil total skor kedua matriks ini kemudian dipetakan ke dalam matriks IE. Berdasarkan hasil analisis matriks EFE yang memiliki total skor 2,92 dan matriks IFE 2,9 menunjukkan bahwa posisi perusahaan saat ini berada dalam sel V.

Menurut David (2011), perusahaan yang berada pada sel I, V, dan VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi bertahan dan memelihara dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Pamella juga berada pada tahap bertahan dan memelihara, sehingga Pamella dapat menerapkan strategi seperti pengembangan produk atau pun melakukan penetrasi pasar.



Gambar 1. Hasil Pemetaan Matriks IE  
Sumber : data penelitian, diolah (2019)

### Analisis Matriks SWOT

Dari hasil analisis matriks SWOT diperoleh strategi yang layak terkait dengan posisi perusahaan pada sel V. Analisis matriks SWOT yang dihasilkan mencakup strategi S-O, S-T, W-O dan W-T. Berikut uraian dari strategi yang dihasilkan:

#### Strategi (SO)

1. Meningkatkan jumlah produksi, guna memenuhi permintaan pasar
2. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk
3. Memperluas jaringan distribusi dengan membuka outlet baru di lokasi berbeda

#### Strategi (ST)

Memanfaatkan merk guna menghadapi pasar bebas dan pesaing

#### Strategi (WO)

1. Memanfaatkan teknologi sebagai media promosi seperti internet
2. Perencanaan yang lebih baik guna menciptakan tata kelola usaha yang baik
3. Menciptakan rasa baru guna menarik pelanggan

#### Strategi (WT)

1. Menjaga hubungan baik dengan karyawan
2. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia guna meningkatkan mutu produk yang lebih baik .

### Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Berdasarkan hasil analisis alternatif strategi yang relevan untuk diterapkan dalam usaha tape ketan Pamella melalui analisis matriks QSPM ini dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Prioritas Strategi Usaha Tape Ketan Pamella

Alternatif Strategi	STAS Responden ke-			Rata-rata STAS	Prioritas Strategi
	I	II	III		
Strategi 1	7,406	6,944	6,483	6,944	9
Strategi 2	12,249	14,325	11,719	12,764	1
Strategi 3	11,537	9,973	9,314	10,275	4
Strategi 4	11,291	10,700	11,031	11,007	3
Strategi 5	10,004	9,554	11,180	10,246	5
Strategi 6	9,567	9,956	9,841	9,788	6
Strategi 7	9,327	7,731	11,124	9,394	7
Strategi 8	7,358	6,951	6,704	7,004	8
Strategi 9	11,306	13,705	12,649	12,553	2

Sumber : data penelitian, diolah (2019)

Keterangan dari alternatif strategi ini yaitu :

1. Strategi 1 : meningkatkan jumlah produksi guna memenuhi permintaan pasar
2. Strategi 2 : mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk
3. Strategi 3 : memperluas jaringan distribusi dengan membuka outlet baru di lokasi berbeda
4. Strategi 4 : memanfaatkan merk guna menghadapi pasar bebas dan pesaing
5. Strategi 5 : memanfaatkan teknologi sebagai media promosi seperti internet
6. Strategi 6 : perencanaan yang lebih baik guna menciptakan tata kelola usaha yang baik.
7. Strategi 7 : menciptakan rasa baru guna menarik pelanggan
8. Strategi 8 : menjaga hubungan baik dengan karyawan
9. Strategi 9 : meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna

meningkatkan mutu produk yang lebih baik.

Prioritas strategi yang cocok untuk diterapkan dalam usaha tape ketan Pamela dapat ditentukan berdasarkan Tabel 3. Nilai STAS yang tertinggi menunjukkan strategi yang paling utama untuk diimplementasikan dalam usaha tape ketan Pamela.

Berdasarkan urutan prioritas strategi, nilai STAS yang tertinggi terdapat pada strategi 2 yaitu mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk. Strategi ini memiliki nilai rata-rata STAS tertinggi yaitu dengan skor 12,764. Strategi ini mengharuskan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk. Usaha tape ketan Pamela harus mampu meningkatkan strategi bersaingnya dengan cara menjaga kualitas bahan baku dan cita rasa yang dimiliki

#### **D. Penutup**

Peluang bagi Pamela terdapat lima faktor. Peluang utama untuk peningkatan daya saing usaha adalah besarnya peluang pasar luar daerah. Faktor ancaman terdiri dari lima faktor dan yang menjadi ancaman utama yaitu minimnya tenaga kerja yang tersedia. Terdapat enam faktor kekuatan dan lima faktor kelemahan usaha Tape Ketan Pamela, yang menjadi faktor kekuatan utama yaitu kualitas bahan baku tetap terjaga, sedangkan yang menjadi faktor kelemahan utama yaitu pengelolaan keuangan yang masih lemah.

Posisi usaha tape ketan Pamela berada pada sel V, dengan posisi internal sedang yang memiliki skor 2,9 dan eksternal menengah yang memiliki skor 2,92. Divisi

ini menunjukkan bahwa usaha tape ketan Pamela berada pada tahap bertahan dan memelihara, sehingga strategi yang dapat diterapkan yaitu pengembangan produk atau penetrasi pasar.

Analisis SWOT diperoleh sembilan alternatif strategi dan melalui analisis QSPM dapat diketahui prioritas strategi yang bisa diimplementasikan dalam usaha tape ketan Pamela yaitu (1) mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, (2) meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna meningkatkan mutu produk yang lebih baik, (3) memanfaatkan merk guna menghadapi pasar bebas dan pesaing, (4) memperluas jaringan distribusi dengan membuka outlet baru di lokasi berbeda, (5) memanfaatkan teknologi sebagai media promosi seperti internet, (6) perencanaan yang lebih baik guna menciptakan tata kelola usaha yang baik, (7) menciptakan rasa baru guna menarik pelanggan, (8) menjaga hubungan baik dengan karyawan, (9) meningkatkan jumlah produksi guna memenuhi permintaan pasar.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- [BPS] *Kabupaten Kuningan Dalam Angka 2014*. Kuningan: BPS Kabupaten Kuningan melalui [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id) [diunduh 13/03/2015]
- Amalia, Euis. (2009). *Keadilan Distributif dalam Ekonomi Islam*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Ardiyanto, Gunawan. (2014). *My Hobby My Business Kuliner*. PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. Solo
- [Asnawi, M, S.H. Sumarlan, dan M.B Hermanto. \(2013\). Karakteristik Tape Ubi Kayu \(Manihot Utilissima\) Melalui Proses Pematangan Dengan](#)

- [Menggunakan Pengontrol Suhu. Jurnal Bioproses komoditas Tropis, 1 \(2\): hal 56-66, melalui http://www.jbkt.ub.ac.id/index.php/jbkt/article/view/118/123 \[diunduh 15/05/2015\]](http://www.jbkt.ub.ac.id/index.php/jbkt/article/view/118/123)
- David FR. (2011). *Manajemen Strategi Konsep*. Edisi 12. Dono S, Penerjemah; Salemba Empat. Jakarta. Terjemahan dari: *Strategic Manajement*.
- [Hasanah. H, A. Jannah, dan A.G. Fasya. \(2012\). Pengaruh Lama Fermentari Terhadap Kadar Alkohol Tape Singkong \(\*Manihot Utilissima Pohl\*\). ALCHEMY, 2 \(1\): hal 68-79, melalui http://ejournal.uinmalang.ac.id /index.php /Kimia/article/view/2294/pdf \[diunduh 15/05/2015\]](#)
- Nazir M. (2014). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- [Nilasari, Senja. \(2014\). Manajemen Strategi. Dunia Cerdas. Jakarta Timur](#)