

# PENINGKATAN DAYA SAING USAHA TAPE KETAN PAMELLA

*by* Nana Danapriatna

---

**Submission date:** 28-Apr-2023 10:32AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2077866836

**File name:** Artikel\_10\_Dr.\_Nana.pdf (147.38K)

**Word count:** 4702

**Character count:** 27214

**PENINGKATAN DAYA SAING USAHA TAPE KETAN PAMELLA**Nana Danapriatna<sup>1</sup>, Winami<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 EFE (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 weaknesses 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 Cibereum 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 sendiri 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 penganeekaragaman 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 Pamela . Pamela merupakan usaha tape ketan yang terbesar saat ini dari segi produksi. Dari ketiga pionir pengusaha tape ketan, Pamela 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 Pamela memiliki eksistensi di dalam persaingan usaha meski bukan yang pertama berdiri. Berdasarkan hal tersebut, sangat menarik untuk meneliti strategi yang dilakukan Usaha Tape Ketan Pamela 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 Pamela.

## B. Metode Penelitian

### Obyek dan Lokasi Penelitian

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

dengan pertimbangan bahwa usaha tape ketan Pamela 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 Pamela 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 Pamela, 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 Pamela. 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 (*Strength, 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

- 10 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 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 Pamella. 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 Pamella baik dari faktor peluang maupun ancaman. Hasil identifikasi terdapat lima faktor yang menjadi peluang bagi Pamella 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 Pamella 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 Pamella. Faktor ancaman tersebut yaitu minimnya tenaga kerja yang tersedia dengan skor yang diperoleh yaitu 0,428. Keadaan ini menuntut Pamella untuk menambah jumlah tenaga kerja produksi sehingga Pamella 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 Pamella 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 Pamela. 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 Respons Ke-			Rata-rata Bobot	Peringkat Respons 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 dan pesang	0,11	0,11	0,11	0,111	4	4	4	4	0,443
D Merupakan 16% kearifan 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 Tempat 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>2,9</b>

Sumber : data penelitian, diolah (2019)

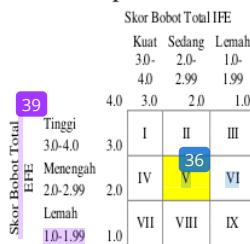
Kelemahan utama dari faktor internal ini adalah pengelolaan keuangan yang masih

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 Pamela juga berada pada tahap bertahan dan memelihara, sehingga Pamela 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 \[http://ejournal.uinmalang.ac.id /index.php /Kimia/article/view/2294/pdf\]\(http://ejournal.uinmalang.ac.id/index.php/Kimia/article/view/2294/pdf\) \[diunduh 15/05/2015\]](#)
- Nazir M. (2014). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- [Nilasari, Senja. \(2014\). Manajemen Strategi. Dunia Cerdas. Jakarta Timur](#)

# PENINGKATAN DAYA SAING USAHA TAPE KETAN PAMELLA

## ORIGINALITY REPORT

29%

SIMILARITY INDEX

29%

INTERNET SOURCES

14%

PUBLICATIONS

18%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	3%
2	<a href="http://repository.ipb.ac.id">repository.ipb.ac.id</a> Internet Source	2%
3	<a href="http://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	2%
4	<a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet Source	2%
5	<a href="http://dewey.petra.ac.id">dewey.petra.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://jurnal.unpad.ac.id">jurnal.unpad.ac.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://slideplayer.info">slideplayer.info</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://digilib.unila.ac.id">digilib.unila.ac.id</a> Internet Source	1%
9	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	1%

10	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://audheaprameswari.blogspot.com">audheaprameswari.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://jbkt.ub.ac.id">jbkt.ub.ac.id</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://repositori.uin-alauddin.ac.id">repositori.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	1 %
16	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://elqorni.wordpress.com">elqorni.wordpress.com</a> Internet Source	1 %
19	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	1 %
20	<a href="http://repository.umsu.ac.id">repository.umsu.ac.id</a> Internet Source	1 %
21	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta	<1 %

22

[docobook.com](http://docobook.com)

Internet Source

<1 %

---

23

[es.scribd.com](http://es.scribd.com)

Internet Source

<1 %

---

24

[repository.unmas.ac.id](http://repository.unmas.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

25

[riyan-dudux.blogspot.com](http://riyan-dudux.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

---

26

[mskelompok1.blogspot.com](http://mskelompok1.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

---

27

[openlibrary.telkomuniversity.ac.id](http://openlibrary.telkomuniversity.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

28

[eprint.stimlog.ac.id](http://eprint.stimlog.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

29

[anzdoc.com](http://anzdoc.com)

Internet Source

<1 %

---

30

[repository.unida.ac.id](http://repository.unida.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

31

[repository.usd.ac.id](http://repository.usd.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

32

[garuda.kemdikbud.go.id](http://garuda.kemdikbud.go.id)

Internet Source

<1 %

---

33

[oktaviasafitri01.blogspot.com](http://oktaviasafitri01.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

34

wirasmada.wordpress.com

Internet Source

<1 %

35

www.readbag.com

Internet Source

<1 %

36

fr.scribd.com

Internet Source

<1 %

37

info-kotakita.blogspot.com

Internet Source

<1 %

38

wuriantos.blogspot.com

Internet Source

<1 %

39

ejurnal.litbang.pertanian.go.id

Internet Source

<1 %

40

vdocuments.site

Internet Source

<1 %

41

Junaedin Wadu, Anggreni Madik Linda.  
"STRATEGI PENGEMBANGAN USAHATANI  
BAWANG MERAH DI KELURAHAN MALUMBI,  
KECAMATAN KAMBERA, KABUPATEN SUMBA  
TIMUR", Agrilan : Jurnal Agribisnis Kepulauan,  
2020

Publication

<1 %

42

digilib.unimed.ac.id

Internet Source

<1 %



---

Exclude quotes      On

Exclude matches      Off

Exclude bibliography      On