

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DAPUR ETAM SEJAHTERA SAMARINDA DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN

STRATEGY FOR DEVELOPMENT OF MICRO, SMALL AND MEDIUM BUSINESS (UMKM) KITCHEN ETAM PROSPEROUS SAMARINDA IN IMPROVING SALES

Mihani¹, Thomas Robert Hutauruk²

¹Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia Samarinda
Jalan M. Yamin No. 78 RT. VII Samarinda
E mail: mi_hani@yahoo.co.id

²Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia Samarinda
Jalan M. Yamin No. 78 RT. VII Samarinda
E mail: thomas_huta@yahoo.com

Diterima: 1 Desember 2020; Direvisi: 14 Desember 2020; Disetujui: 15 Desember 2020

ABSTRACT

The purpose of this study is to formulate, analyze and describe the strategy of the Kitchen Etam Sejahtera business development by looking at strengths, weaknesses, threats and opportunities and determine the right and accurate strategy in increasing sales. This type of research used in this research is quantitative. The data analysis technique used is the SWOT analysis technique to identify various factors systematically and formulate strategies, and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) analysis to determine strategy priorities. The results showed that the Kitchen Etam Sejahtera business has 8 (eight) alternative strategies, product quality strategy (8.29) maximizing production capacity (8.13) and increasing sales competitiveness are priority strategies that must be carried out by Dapur Etam Sejahtera business (8.01).

Keywords: Development Strategy, UMKM, Sales Increase

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan, menganalisa dan mendikripsikan strategi pengembangan usaha Dapur Etam Sejahtera dengan melihat kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang serta menentukan strategi yang tepat dan akurat dalam meningkatkan penjualan. Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Teknik analisis data yang di gunakan adalah teknik analisis SWOT untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis serta merumuskan strategi, dan analisis QSPM (Quantitatif Strategic Planning Matrix) untuk menentukan prioritas strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha Dapur Etam Sejahtera memiliki 8 (delapan) alternatif strategi, strategi kualitas produk, mempertahankan kualitas produk (8,29), memaksimalkan kapasitas produksi (8,13), dan selalu meningkatkan daya saing penjualan (8,01).

Kata kunci: Strategi Pengembangan, UMKM, Peningkatan Penjualan

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja, menjadi tulang punggung sistem ekonomi kerakyatan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat yang banyak memberikan kontribusi dalam percepatan pembangunan perekonomian daerah dan perekonomian nasional.

Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) akan memperluas basis ekonomi dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempercepat pembangunan struktural, yaitu meningkatkan perekonomian daerah dan ketahanan ekonomi nasional (Kurniawan, 2011).

Tujuan didirikannya usaha adalah untuk mendapatkan keuntungan agar usaha tersebut dapat berkelanjutan. Keuntungan yang berkelanjutan didapatkan dengan memiliki daya saing dan meningkatkan volume penjualan.

Dalam menghadapi persaingan, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) membutuhkan strategi yang terpadu yang dapat mengantisipasi dampak dari suatu kejadian dan inovatif untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan bersaing. Banyaknya pelaku UMKM yang tidak dapat bertahan lama dalam menjalankan kegiatan usahanya adalah karena kurang tepatnya strategi bisnis yang di lakukan.

Berdasarkan data dari Dinas Perindustrian, Perdagangan Koperasi Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kaltim baik yang bernama dan beralamat teridentifikasi (*by name and by adress*), yang sudah di laporkan oleh kabupaten atau kota sebanyak 307.343 unit. Pada akhir 2018 mencapai 314.245 unit, namun yang bernama dan memiliki alamat yang jelas baru mencapai 211.548 (Disperindagkop) dan UMKM Kalimantan Timur, pertumbuhan jumlah Usaha unit. Peningkatan UMKM di Kalimantan Timur yang teridentifikasi tahun 2018 sampai 2019 sebesar 45,28% (www.poskotakaltim.new.com, 2020).

Hasil survei oleh Bank Indonesia Propinsi Kalimantan Timur (Bank Indonesia Kaltim), menunjukkan terdapat 90,10% Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) mengalami penurunan penjualan (www.ibukotakita.com, 2020). Adanya beberapa kendala yang di hadapi dalam mengembangkan usahanya menimbulkan dampak yang sangat berat bagi dunia usaha terutama pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dengan menurunnya jumlah penjualan.

Salah satu UMKM yang mengalami penurunan penjualan adalah UMKM Dapur Etam Sejahtera yang berada di Samarinda. UMKM Dapur Etam Sejahtera bergerak dalam bidang usaha makanan yaitu usaha pembuatan kerupuk dari ikan gabus.

Kerupuk merupakan makanan yang sangat di gemari oleh semua lapisan masyarakat. Banyak jenis kerupuk yang beredar di pasaran, salah satunya adalah kerupuk ikan. Segala jenis ikan dapat di jadikan sebagai bahan utama dalam pembuatan kerupuk. UMKM Dapur Etam Sejahtera memproduksi kerupuk dengan menggunakan ikan gabus yang disebut masyarakat samarinda dengan nama ikan haruan. UMKM Dapur Etam Sejahtera menghadapi persaingan antar UMKM yang memproduksi barang yang sama, UMKM Dapur Etam Sejahtera juga mempunyai kendala dalam permodalan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang di lakukan sebelum penelitian kepada pemilik usaha, permasalahan yang paling mendasar di hadapi UMKM Dapur Etam Sejahtera adalah menurunnya penjualan yang berdampak pada menurunnya pendapatan.

Penjualan yang baik akan mampu membuat UMKM bertahan pada kondisi apapun, untuk mempertahankan penjualan perlu usaha melakukan strategi pengembangan bisnis yang tepat dalam meningkatkan penjualan terhadap banyaknya persaingan dengan produk yang sama di pasaran. Strategi usaha Dapur Etam Sejahtera umumnya menggunakan strategi produk, strategi harga, strategi tempat dan strategi promosi.

Untuk mengetahui strategi yang tepat yang di ambil oleh usaha Dapur Etam Sejahtera Samarinda, penulis menggunakan metode analisis SWOT untuk menentukan berbagai alternatif strategi berdasarkan lingkungan internal dan eksternal perusahaan dan analisis *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM) digunakan untuk menentukan strategi bisnis yang terbaik bagi perusahaan berdasarkan analisis faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan.

Permasalahan di atas yang harus di perhatikan Usaha Dapur Etam Sejahtera dalam meningkatkan penjualannya, sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah strategi yang tepat dalam pengembangan usaha dan bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada usaha Dapur Etam Sejahtera Samarinda.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Pengembangan Usaha

Perencanaan strategis harus memperhatikan tujuan dan sasaran yang ingin di capai di waktu yang akan datang. Strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumberdaya yang di perlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu (Grand dan Craig, 2002).

Siagian (2000) mendefinisikan strategi sebagai cara yang terbaik untuk mempergunakan dana, daya dan tenaga yang tersedia sesuai dengan tuntutan. Konsep strategi mencakup lima arti yang saling terkait, yaitu:

- 1) Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang di tempuh organisasi secara rasional dalam mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjangnya
- 2) Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang di lakukan oleh organisasi.
- 3) Sudut yang di posisikan oleh organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- 4) Suatu perspektif yang menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya yang menjadi batas bagi aktivitasnya.
- 5) Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing.

Menurut Rangkuti (2009), prinsipnya strategi dapat di kelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu :

- 1) Strategi Manajemen
- 2) Strategi Investasi
- 3) Strategi Bisnis

Menurut David (2002), proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan yaitu:

- 1) Perumusan Strategi
- 2) Penerapan Strategi
- 3) Penilaian Strategi
 - a. Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan teori bagi strategi saat ini
 - b. Pengukuran kinerja
 - c. Mengambil langkah korektif

Dalam proses mengidentifikasi strategi kompetitif tertentu yang dianggap tepat bagi perusahaan dapat digunakan tiga proses langkah. Menurut (Rudianto, 2013) tiga proses langkah tersebut adalah :

- 1) Melakukan strategi analisis terhadap perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT.
- 2) Mengembangkan ukuran yang relevan dan dapat diandalkan untuk faktor kunci sukses bagi keberhasilan perusahaan yang telah diidentifikasi sebelumnya.
- 3) Mengembangkan sistem akuntansi strategi yang dapat membantu manajemen mencapai faktor kunci sukses keberhasilan perusahaan.

Menurut Rekohadiprojo (2003) selain pendekatan analisis, perusahaan juga perlu untuk memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor-faktor tersebut adalah:

1) Faktor Internal

Faktor Internal adalah situasi didalam perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan baik dalam segi operasional yang berupa fungsi pemasaran, produksi, sumber daya manusia maupun segi manajerial yang menyangkut perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan semua kegiatan operasi perusahaan.

2) Faktor Eksternal

Faktor Eksternal merupakan faktor yang berada di luar perusahaan yang merupakan peluang dan ancaman bagi perusahaan, yang meliputi sektor sosial ekonomi, sektor teknologi, sektor pemasok, sektor pesaing dan sektor pemerintah.

Strategi mengembangkan UMKM dalam menghadapi persaingan, di dalam pemasaran selain terdapat langkah-langkah dalam menentukan strategi ada pula unsur-unsur pemasaran yang tentunya mempuntai peran penting dalam tujuan pemasaran (Alma, 2006). Unsur-unsur pokok tersebut antara lain:

1) Strategi produk

Strategi produk yang di lakukan oleh para pedagang dalam pengembangan suatu produk adalah meliputi : menciptakan merek, menciptakan kemasan, inovasi dan keputusan label.

2) Strategi Harga

Harga adalah nilai yang tercantum dalam daftar harga atau dapat juga diartikan harga sebagai nilai akhir yang diterima oleh perusahaan sebagai pendapatannya. Tujuan penetapan harga secara umum adalah untuk bertahan hidup, untuk memaksimalkan laba, untuk memperbesar *market share*, mutu produk dan karena pesaing.

3) Strategi Tempat

Penentuan lokasi dan distribusi beserta sarana dan prasarana pendukung menjadi sangat penting, hal ini di sebabkan agar konsumen mudah menjangkau setiap lokasi yang ada serta mendistribusikan barang dan jasa. Sarana dan prasarana harus memberikan rasa nyaman yang aman kepada seluruh konsumennya (Kasmir, 2005). Strategi tempat meliputi lokasi yang strategis, sesuai dengan target pasar yang sedang di bidik

4) Strategi Promosi

Promosi adalah fungsi pemasaran yang fokus untuk mengkomunikasikan program-program pemasaran secara persuasif kepada target pelanggan atau calon pelanggan untuk mendorong terciptanya transaksi pertukaran antara perusahaan dan pelanggan (Hasan, 2009).

Pengembangan usaha UMKM

Pengembangan dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teoritis, teknis, dan moral individu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. mengemukakan bahwa pengembangan UMKM lebih diarahkan untuk menjadi pelaku ekonomi yang berdaya saing melalui perkuatan kewirausahaan dan peningkatan produktivitas yang didukung dengan upaya peningkatan adaptasi terhadap kebutuhan pasar, pemanfaatan hasil inovasi dan penerapan teknologi. (Afifuddin, 2010). Pengembangan usaha adalah setiap usaha memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi mempengaruhi sikap-sikap atau menambah kecakapan (Hafsah, 2004).

Tahapan pengembangan usaha menurut Anogara (2002):

1) Identifikasi peluang

2) Merumuskan alternatif usaha

3) Seleksi Alternatif

4) Pelaksanaan alternatif terpilih

5) Evaluasi

Jenis-jenis strategi pengembangan usaha (Rangkuti, 2000), sebagai berikut:

- 1) Strategi pengembangan produk
- 2) Strategi pengembangan pasar
- 3) Strategi pengembangan yang terkonsentrasi
- 4) Strategi Inovasi

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2008, definisi dan kriteria UMKM adalah sebagai berikut:

- 1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan ataupun badan usaha perorangan dengan jumlah aset maksimal 0 sampai Rp. 50 juta dan omzet total 0 sampai 300 juta.
- 2) Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan jumlah aset maksimal lebih dari Rp. 50 juta sampai Rp. 500 juta dan omzet total lebih dari 300 juta sampai 2,5 miliar.
- 3) Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah aset lebih dari Rp. 500 juta maksimal 10 miliar dan omzet lebih dari 2,5 miliar sampai 50 miliar

Selanjutnya sebagai upaya pengembangan UMKM diperlukan adanya sinergi antara pemerintah, dunia usaha dan masyarakat.

- 1) Pemerintah dan Pemerintah Daerah memfasilitasi pengembangan usaha dalam bidang :
 - a. produksi dan pengolahan;
 - b. pemasaran;
 - c. sumber daya manusia;
 - d. desain dan teknologi
- 2) Dunia usaha dan masyarakat berperan serta secara aktif melakukan pengembangan

Analisis SWOT dan QSPM

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini di dasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan Peluang (*Oppportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2004). Sedangkan menurut Siagian (2000) ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT yaitu :

1) Faktor berupa kekuatan

Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

- 2) Faktor kelemahan
Yang dimaksud dengan kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
- 3) Faktor peluang
Peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis
- 4) Faktor ancaman
Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.

Quantitatif Strategic Planning Matrix (QSPM)

Menurut Sedarmayanti (2014), QSPM merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Keuntungan dengan menggunakan matriks QSPM adalah strategi-strategi dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan, serta tidak ada batas untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi secara sekaligus (Zulkarnaen dan Sutopo, 2013).

Langkah-langkah pengembangan QSPM (David, 2011) adalah sebagai berikut :

- 1) Membuat daftar peluang / ancaman eksternal dan kekuatan kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini di ambil secara langsung dari Matrix EFE dan IFE.
- 2) Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada pada Matrik EFE dan IFE. Bobot di sajikan dalam kolom persis di samping kanan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal.
- 3) Evaluasi matrik tahap 2 (pencocokan), dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan. Catat strategi-strategi ini pada baris atas dari QSPM. Kelompokkan strategi ke dalam set yang independen jika memungkinkan.
- 4) Tentukan Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Scores-AS*) di definisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam set alternatif tertentu. Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Scores-AS*) di tentukan dengan mengevaluasi masing-masing faktor internal dan eksternal kunci, satu pada suatu saat tertentu, dan mengajukan pertanyaan, “ *apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang di buat ?* “ Jika jawabannya ya, maka strategi tersebut harus di bandingkan secara relatif terhadap faktor kunci tersebut. Secara spesifik, Nilai Daya Tarik harus di berikan untuk masing-masing strategi untuk mengindikasikan daya tarik relatif dari satu strategi atas strategi lainnya, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Jangkauan untuk Nilai Daya Tarik adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4= sangat menarik. Jika jawaban atas pertanyaan di atas jawabannya adalah tidak, mengindikasikan bahwa faktor kunci tersebut tidak memiliki dampak terhadap pilihan spesifik yang di buat, dengan demikian tidak perlu berikan bobot terhadap strategi dalam set tersebut. Gunakan tanda minus untuk mengindikasikan bahwa faktor utama tersebut tidak mempengaruhi pilihan strategi yang di buat.
- 5) Hitung Total Nilai Daya Tarik. Total Nilai Daya Tarik (*Total Attractiveness Scores-AS*) didefinisikan sebagai produk dari pengalian bobot (langkah 2) dengan Nilai Daya Tarik (langkah 4) dalam masing-masing baris. Total Nilai Daya Tarik mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing alternatif strategi, dengan hanya mempertimbangkan pengaruh faktor keberhasilan kunci internal atau eksternal yang terdekat. Semakin tinggi Total Nilai Daya Tarik, semakin menarik alternatif strategi tersebut.

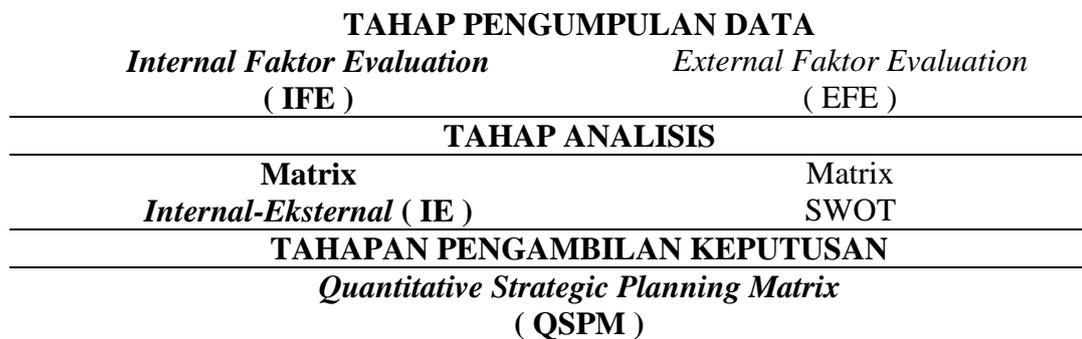
- 6) Hitung Penjumlahan Total Nilai Daya Tarik. Tambahkan Total Nilai Daya Tarik dalam masing-masing kolom strategi dari QSPM. Penjumlahan Total Nilai Daya Tarik (TAS) mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dari setiap set alternatif. Nilai yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mempertimbangkan semua faktor internal dan eksternal yang relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis. Tingkat perbedaan antara Penjumlahan Total Nilai Daya Tarik dari set alternatif strategi tertentu mengindikasikan tingkat kesukaan relatif dari satu strategi di atas yang lainnya.

METODE

Penelitian ini di batasi pada kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*) pada UMKM Dapur Etam Sejahtera untuk menyusun dan menentukan strategi yang tepat dalam pengembangan usaha dan meningkatkan penjualan usaha Dapur Etam Sejahtera Samarinda

Lokasi penelitian ini di lakukan pada usaha Dapur Etam Sejahtera Samarinda yang beralamat Jalan M. Said, gang Kita RT. 29 No. 21 Kelurahan Lok Bahu, Kecamatan Sungai Kunjang Samarinda. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dengan wawancara langsung kepada manajemen Dapur Etam Sejahtera Samarinda dan observasi langsung ke lokasi usaha. Data Sekunder, adalah data yang di ambil dengan menggunakan studi literatur, buku, dan data-data dari objek penelitian yang di perlukan dalam penelitian ini.

Teknik analisis penelitian ini menggunakan *Stength Weaknesses Opportunity Treaty* (SWOT), sedangkan strategi pengembangan Usaha UMKM Dapur Etam Sejahtera, menggunakan *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM).



Gambar 1.
Kerangka Formasi Strategi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pemilik usaha di peroleh informasi terkait dengan faktor internal, dan faktor eksternal. Menurut Dyson (2000), Faktor eksternal (*External Faktor Evaluation*) digunakan bagi para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif. Selanjutnya pentingnya evaluasi faktor internal (*Internal Faktor Evaluation*) adalah upaya untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan, merupakan suatu kondisi perusahaan yang mampu melaksanakan semua tugasnya secara baik karena memiliki sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau

yang ingin dilayani oleh perusahaan atau dengan kata lain kekuatan adalah kompetensi khusus Rego dan Nunes (2010).

Tabel 1
Matriks SWOT

| | | |
|--|---|--|
| Faktor Internal IFAS | Kekuatan – S | Kelemahan – W |
| Faktor Eksternal EFAS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku mudah di dapat 2. Produk berkualitas dan tahan lama 3. Harga terjangkau 4. Citra merk dan rasa khas 5. Lokasi usaha strategis 6. Hubungan yang baik dengan distributor | <ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan alat sederhana 2. Kurangnya modal usaha 3. Kurangnya motivasi produk 4. Kurangnya promosi |
| Peluang – O | SO Strategi | WO Strategi |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Pangsa pasar yang cukup luas 2. Menciptakan lapangan pekerjaan 3. Kerupuk ikan gabus adalah oleh-oleh khas Samarinda 4. Lokasi mudah di jangkau | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan kapasitas produksi 2. Meningkatkan kualitas produk | <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan promosi 2. Meningkatkan modal usaha |
| Ancaman – T | ST Strategi | WT Strategi |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi cuaca 2. Perkembangan teknologi baru 3. Kualitas layanan dan promosi dari pemasaran lain lebih baik 4. Jumlah usaha sejenis semakin banyak | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas kerjasama ke toko-toko oleh-oleh di Samarinda dan sekitarnya 2. Meningkatkan daya saing penjualan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan teknologi 2. Mengoptimalkan saluran distribusi yang ada |

Analisis dengan matrik SWOT di atas dapat menghasilkan alternatif strategi yang dapat di gunakan oleh pemilik usaha Dapur Etam Sejahtera dalam meningkatkan penjualannya, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)
 - a. Memaksimalkan kapasitas produksi
 - b. Meningkatkan kualitas produk
2. Strategi ST (*Strength - Threats*)
 - a. Memperluas kerjasama ke toko-toko oleh-oleh di Samarinda dan sekitarnya
 - b. Meningkatkan daya saing penjualan
3. Strategi WO (*Weakness - Opportunities*)
 - a. Meningkatkan promosi
 - b. Meningkatkan modal usaha
4. Strategi WT (*Weakness – Threats*)
 - a. Pengembangan teknologi
 - b. Mengoptimalkan saluran distribusi yang ada

Perumusan Keputusan QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*)

Tahap pengambilan keputusan dengan menggunakan analisis QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*). Analisis QSPM digunakan untuk menentukan prioritas strategi pengembangan usaha Dapur Etam Sejahtera dengan cara memberikan Nilai Daya Tarik (*Attractive Score*) pada masing-masing faktor internal dan eksternal (Tabel 2).

Tabel 2
Analisis QSPM UMKM Dapur Etam Sejahtera Samarinda

| | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|---|---------------------|-----|------------|-----|------------|-----|------------|-----|------------|-----|------------|-----|------------|-----|------------|-----|------|
| | | Strategi 1 | | Strategi 2 | | Strategi 3 | | Strategi 4 | | Strategi 5 | | Strategi 6 | | Strategi 7 | | Strategi 8 | | |
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | |
| Kekuatan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. | Bahan baku mudah didapat | 0.15 | 3 | 0.45 | 4 | 0.60 | 2 | 0.30 | 4 | 0.60 | 1 | 0.15 | 1 | 0.15 | 1 | 0.15 | 4 | 0.60 |
| 2. | Produk berkualitas dan tahan lama | 0.20 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 | 3 | 0.60 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 |
| 3. | Harga terjangkau | 0.18 | 4 | 0.72 | 3 | 0.54 | 4 | 0.72 | 3 | 0.54 | 4 | 0.72 | 4 | 0.74 | 2 | 0.36 | 4 | 0.72 |
| 4. | Citra merek dan rasa khas | 0.19 | 4 | 0.76 | 4 | 0.76 | 3 | 0.57 | 4 | 0.76 | 4 | 0.76 | 4 | 0.76 | 4 | 0.76 | 3 | 0.57 |
| 5. | Hubungan yang baik dengan distributor | 0.17 | 4 | 0.68 | 3 | 0.51 | 2 | 0.34 | 1 | 0.17 | 4 | 0.68 | 2 | 0.34 | 1 | 0.17 | 3 | |
| Kelemahan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. | Penggunaan Alat sederhana | 0.19 | 4 | 0.76 | 3 | 0.57 | 1 | 0.19 | 4 | 0.76 | 1 | 0.19 | 2 | 0.36 | 4 | 0.76 | 1 | 0.19 |
| 7. | Kurangnya modal usaha | 0.20 | 2 | 0.80 | 3 | 0.60 | 3 | 0.60 | 4 | 0.80 | 1 | 0.20 | 2 | 0.80 | 2 | 0.80 | 1 | 0.20 |
| 8. | Kurangnya inovasi produk | 0.16 | 1 | 0.16 | 3 | 0.48 | 2 | 0.32 | 1 | 0.16 | 3 | 0.48 | 3 | 0.48 | 4 | 0.64 | 1 | 0.16 |
| 9. | Kurangnya promosi | 0.14 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 4 | 0.56 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 4 | 0.56 | 1 | 0.14 | 1 | 0.14 |
| Peluang | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. | Pangsa pasar yang cukup luas | 0.17 | 4 | 0.68 | 4 | 0.68 | 4 | 0.68 | 4 | 0.68 | 4 | 0.68 | 3 | 0.51 | 4 | 0.68 | 4 | 0.68 |
| 11. | Menciptakan lapangan pekerjaan | 0.09 | 3 | 0.27 | 3 | 0.27 | 1 | 0.09 | 2 | 0.18 | 3 | 0.27 | 3 | 0.27 | 3 | 0.27 | 4 | 0.36 |
| 12. | Kerupuk ikan gabus adalah oleh-oleh khas Samarinda | 0.12 | 4 | 0.48 | 3 | 0.36 | 3 | 0.36 | 3 | 0.36 | 4 | 0.48 | 4 | 0.48 | 4 | 0.48 | 4 | 0.48 |
| 13. | Lokasi mudah di jangkau | 0.14 | 4 | 0.56 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 | 1 | 0.14 | 4 | 0.56 | 3 | 0.42 | 1 | 0.14 | 4 | |
| Ancaman | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14. | Kondisi cuaca | 0.11 | 2 | 0.22 | 1 | 0.11 | 2 | 0.22 | 1 | 0.11 | 1 | 0.11 | 1 | 0.11 | 3 | 0.33 | 1 | 0.11 |
| 15. | Perkembangan teknologi baru | 0.10 | 2 | 0.20 | 4 | 0.40 | 1 | 0.10 | 3 | 0.30 | 2 | 0.20 | 3 | 0.30 | 4 | 0.40 | 1 | 0.10 |
| 16. | Jumlah usaha sejenis semakin banyak | 0.16 | 1 | 0.16 | 2 | 0.32 | 3 | 0.48 | 3 | 0.48 | 3 | 0.48 | 3 | 0.48 | 2 | 0.32 | 1 | 0.16 |
| 17. | Kualitas layanan dan promosi dari pemasaran lain lebih baik | 0.15 | 1 | 0.15 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 | 4 | 0.60 | 3 | 0.45 | 1 | 0.15 | 3 | 0.60 |
| TOTAL | | | | 8.13 | | 8.29 | | 7.2 | | 7.22 | | 7.78 | | 8.01 | | 7.35 | | 6.94 |

Keterangan :
AS = Nilai Daya Tarik TAS = Total Nilai Daya Tarik
Nilai Daya Tarik : 1 = Tidak menarik
 2 = Agak menari
 3 = Menarik
 4 = Sangat menarik

Bobot Keterangan
>0,20 Sangat kuat
0,11 – 0,20 Kekuatan di atas rata-rata
0,06 – 0,10 Kekuatan rata-rata
0,01 – 0,05 Kekuatan dibawah rata-rata

Alternatif Strategi

Untuk menentukan strategi yang tepat dalam pengembangan usahanya, maka berikut ini ada beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan manajemen Dapur Etam Sejahtera dalam jangka pendek, yaitu :

- 1) Strategi memaksimalkan kapasitas produksi
- 2) Meningkatkan kualitas produk
- 3) Meningkatkan promosi
- 4) Meningkatkan modal usaha
- 5) Memperluas kerjasama ke toko-toko oleh-oleh di samarinda dan sekitarnya
- 6) Meningkatkan daya saing penjualan
- 7) Pengembangan teknologi
- 8) Mengoptimalkan saluran distribusi yang ada

Dari kedelapan alternatif tersebut dilakukan analisis dan ranking, sehingga skor terbesar menunjukkan prioritas strategi yang dapat direkomendasikan pada usaha Dapur Etam Sejahtera.

Tabel 3
Urutan Strategi Hasil Analisis Matrik QSPM UMKM Dapur Etam Sejahtera Samarinda

| Urutan | Alternatif Strategi | Nilai TAS | Persentase (%) |
|--------|---|-----------|----------------|
| 1 | Kualitas produk | 8.29 | 13.60 |
| 2 | Memaksimalkan kapasitas produksi | 8.13 | 13.34 |
| 3 | Meningkatkan daya saing penjualan | 8.01 | 13.14 |
| 4 | Memperluas kerjasama ke toko-toko oleh-oleh di samarinda dan sekitarnya | 7.78 | 12.78 |
| 5 | Pengembangan teknologi | 7.35 | 12.07 |
| 6 | Meningkatkan modal usaha | 7.22 | 11.86 |
| 7 | Meningkatkan promosi | 7.20 | 11.81 |
| 8 | Mengoptimalkan saluran distribusi yang ada | 6.94 | 11.40 |

Alternatif strategi pengembangan usaha Dapur Etam Sejahtera yang memiliki total nilai kemenarikan yang tertinggi merupakan prioritas strategi yang dapat di terapkan.

Hasil analisa QSPM diketahui bahwa strategi prioritas utama adalah kualitas produk memiliki Nilai Daya Tarik paling besar (8,29), yang berarti usaha Dapur Etam Sejahtera perlu mempertahankan kualitas produk yang merupakan indikator bagi konsumen dalam membeli produk dan mengkonsumsinya secara terus menerus dan kualitas produk sehingga dapat bersaing di pasar. Alternatif strategi memaksimalkan kapasitas produksi berada pada urutan yang kedua memiliki nilai daya tarik (8,13), yang berarti usaha Dapur Etam Sejahtera terus memaksimalkan kapasitas produksinya untuk meningkatkan penjualan. Alternatif yang ketiga adalah meningkatkan daya saing penjualan (8,01), yang berarti diperlukan upaya mempertahankan kekuatan kualitas produk dan melakukan ekspansi atau pengenalan produk ke pembeli-pembeli baru.

Usaha Dapur Etam Sejahtera juga dapat mengkombinasikan semua alternatif strategi hasil QSPM lainnya (strategi memperluas kerjasama ke toko-toko oleh-oleh di samarinda dan sekitarnya, strategi pengembangan teknologi, strategi meningkatkan modal usaha, strategi meningkatkan promosi, dan strategi mengoptimalkan saluran distribusi yang ada) dalam usaha mengembangkan dan meningkatkan penjualan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat delapan strategi yang tepat sebagai upaya pengembangan usaha Dapur Etam Sejahtera Samarinda. Dari delapan strategi yang prioritas yang harus dilaksanakan usaha Dapur Etam Sejahtera adalah mempertahankan kualitas produk (8,29), memaksimalkan kapasitas produksi (8,13), dan selalu meningkatkan daya saing penjualan (8,01). Berbagai tantangan yang dihadapi diharapkan delapan alternatif strategi tersebut dapat meningkatkan penjualan dan perkembangan usaha.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada Manajemen Dapur Etam Sejahtera Samarinda yang telah mengizinkan sekaligus memberikan informasi yang dibutuhkan penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, serta bagi reviewer dan tim editor yang berkenan mereview penelitian ini untuk layak di terbitkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. (2010). Pengantar Administrasi Pembangunan. Bandung: Alfabeta.
- Alma, Buchari. (2006) Kewirausahaan untuk Mahasiswa dan Umum, Bandung : Alfabeta
- David, F. R. (2002). Manajemen Strategis, Edisi ketujuh. Alih Bahasa Alexander Sindoro, Jakarta : PT. INDEKS
- _____ (2012). Strategic Management : Manajemen Strategis Konsep. Salemba Empat, Bandung.
- Dyson, R.G. (2000). Strategy, Performance and Operational Research, *Journal of the Operational Research Society*, 51, 5–11.
- Freddy, Rangkuti (2004). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Grant, Robert M dan Craig, James C (2002) *Strategic Management Manajemen Strategi*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Hafsah, M.J. (2004). Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Jurnal Infokop. No. 25 Tahun 2015.
- Hasan, Ali (2009). Marketing, Yogyakarta: MedPress.
- Kasmir (2005). Pemasaran Jasa. Jakarta : Graya Grafindo Persada
- Kurniawan, A. F. (2011). Interpretasi Pajak Dan Persepsinya Menurut Perspektif Wajib Pajak Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Sebuah Studi Interpretif). Simposium Nasional Akutansi XIV Aceh.
- Rego, G., and Nunes, R. (2010). *Hospital Foundation: a SWOT Analysis*, *ibusiness*, 2, 210–217.
- Reksohadiprodjo, Sukanto (2003). Manajemen Strategi, Edisi Ke-4, Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Rudianto (2013). Akuntansi Manajemen, Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategi, Jakarta : Gelora Aksara Pratama.

Sedarmayanti. (2014). Manajemen *Strategi*, Cetakan Kesatu. Refika Aditama, Bandung.

Siagian, S.P. (2000). Manajemen Strategik, Jakarta: Bumi Aksara

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.

www.poskotakaltim.new.com. (2020). Jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kalimantan Timur. diakses 29 Maret 2020.

www.ibukotakita.com. (2020). Hasil Survei Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Bank Indonesia. diakses 2 Mei 2020.

Zulkarnaen, H. O., dan Sutopo. (2013). Analisis Strategi Pemasaran pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM Snack Barokah di Solo). *Diponegoro Journal of Management*. 2 (3): 1-13.