

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data berupa faktor internal, faktor eksternal *critical success factor* dan pendapatan penjualan dari UMKM Rukun Makmur serta para kompetitor. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak UMKM Rukun Makmur, para kompetitor dan pakar yang digunakan untuk bahan kuesioner.

4.1.1 Faktor Internal

Faktor Internal merupakan Faktor – faktor yang mempengaruhi internal dari UMKM Rukun Makmur. Faktor tersebut yaitu faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Berikut merupakan faktor internal dari UMKM Rukun Makmur yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik UMKM Rukun Makmur:

Tabel 4. 1 Faktor - Faktor Internal UMKM Rukun Makmur

FAKTOR INTERNAL			
<i>Strengths</i>		<i>Weakness</i>	
1	Fasilitas tempat yang memadai	1	Kurangnya sarana teknologi
2	Tempat usaha dalam jangkauan pengawasan hampir 24 jam	2	Ilmu yang masih terbatas
3	Pemilik aktif dalam organisasi P2MKP	3	Belum adanya mitra kerjasama
4	Pengalaman pemilik dalam mengikuti pelatihan - pelatihan	4	Promosi yang masih konvensional
5	Memiliki sertifikat assessor	5	Stok yang belum maksimal
6	Pekerja sopan dan ramah	6	SDM yang kurang memadai

FAKTOR INTERNAL			
<i>Strengths</i>		<i>Weakness</i>	
7	Harga yang kompetitif	7	Tempat yang tidak strategis
8	Pemesanan yang mudah dan cepat	8	Kolam yang kadang perlu perbaikan
9	Pengiriman yang cepat	9	Modal yang belum mencukupi
10	<i>Packaging</i>	10	Belum menerapkan ilmu manajemen
11	Produk inovatif	11	Tempat yang terlalu jauh

Faktor *Strength*:

1. Fasilitas tempat yang memadai
Pada UMKM Rukun Makmur terdapat luas area dan kolam – kolam yang tersedia.
2. Tempat usaha dalam jangkauan pengawasan hampir 24 jam
Tempat usaha berada dalam satu wilayah dengan tempat tinggal pemilik, sehingga tempat usaha berada dalam pengawasan pemilik. Apabila terdapat gangguan, pemilik dapat dengan cepat tanggap mengatasinya.
3. Pemilik aktif dalam organisasi
Pemilik aktif dalam organisasi sehingga mendapatkan informasi terbaru seputar budidaya lobster.
4. Pengalaman pemilik dalam mengikuti pelatihan – pelatihan
Pemilik sudah mengikuti pelatihan dari tahun – tahun sebelumnya yang diselenggarakan oleh P2MKP. Dari pelatihan – pelatihan tersebut, membuktikan bahwa pemilik merupakan tenaga kerja yang terlatih dan tidak sembarang dalam mendirikan usahanya.
5. Memiliki sertifikat assessor

Pemilik UMKM Rukun Makmur memiliki sertifikat asesor yang dapat menunjukkan bahwa beliau merupakan tenaga kerja yang kompeten.

6. Pekerja sopan dan ramah

Sikap pekerja UMKM dalam melayani pelanggan dapat menjadi salah satu faktor *strength* UMKM. Karena, hal tersebut berhubungan langsung dengan pelanggan dan menyangkut kenyamanan pelanggan.

7. Harga yang kompetitif

Harga dari yang diterapkan UMKM Rukun Makmur masih dalam kisaran harga pasar (tidak terlalu mahal dan tidak terlalu terjangkau)

8. Pemesanan yang mudah dan cepat

Ketika pelanggan melakukan pemesanan melalui pesan *whatsapp*, pihak UMKM Rukun Makmur cepat dalam menanggapi.

9. Pengiriman yang cepat

Proses pengiriman langsung dilakukan sehari setelah dilakukan pemesanan. Hal tersebut, dinilai cepat oleh para pelanggan.

10. *Packaging*

Kondisi *packaging* ketika sampai di tempat pelanggan masih utuh dan terkondisikan.

11. Produk inovatif

Lobster pada UMKM Rukun Makmur tersedia dalam beberapa warna. Variasi warna tersebut, belum tersedia di UMKM kompetitor.

Faktor *Weakness*

1. Kurangnya sarana teknologi

Teknologi yang ada di UMKM Rukun Makmur masih terbilang kurang. Contohnya: aerator dan mesin air.

2. Ilmu yang masih terbatas

Ilmu tentang budidaya lobster yang ada masih terbatas.

3. Belum adanya mitra kerjasama
UMKM Rukun Makmur belum memiliki mitra kerjasama.
4. Promosi yang masih konvensional
UMKM Rukun Makmur dalam memasarkan produknya masih menggunakan cara konvensional, yaitu dengan datang dari tempat satu ke tempat lainnya.
5. Stok yang belum maksimal
Karena belum adanya mitra kerjasama, UMKM Rukun Makmur belum memaksimalkan stoknya. Hanya sebatas memenuhi pesanan yang ada.
6. SDM yang kurang memadai
Tiap pekerja di UMKM Rukun Makmur masing – masing memiliki tanggung jawab lebih dari 1.
7. Tempat yang tidak strategis
Disekitar lokasi UMKM Rukun Makmur tidak terdapat pasar ikan atau restoran *seafood*.
8. Kolam yang kadang perlu perbaikan
Kolam yang digunakan terkadang bocor dan harus diperbaiki.
9. Modal yang belum mencukupi
Modal untuk perawatan dan menambah mesin belum mencukupi. Karena pendapatan UMKM masih bertujuan untuk memenuhi kebutuhan keluarga.
10. Belum menerapkan ilmu manajemen
Pada UMKM Rukun Makmur, belum ada penerapan ilmu manajemen.
11. Tempat yang terlalu jauh
Jarak tempuh dari UMKM Rukun Makmur dengan para pelanggan dapat terbilang cukup jauh. Sehingga memakan waktu dan anggaran pada transportasi.

4.1.2 Faktor Eksternal

Faktor Eksternal merupakan faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal dari UMKM Rukun Makmur. Faktor tersebut yaitu faktor keuntungan (*opportunity*) dan ancaman (*threats*). Berikut merupakan faktor eksternal dari UMKM Rukun Makmur yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik UMKM Rukun Makmur:

Tabel 4. 2 Faktor -Faktor Eksternal UMKM Rukun Makmur

FAKTOR EKSTERNAL			
<i>Threats</i>		<i>Opportunity</i>	
1	Pasar global	1	Sedikitnya pesaing
2	Perubahan iklim	2	Sedikit yang menekuni bidang ini
3	Penyuluhan hanya teori saja	3	Pelatihan dan penyuluhan dari P2MKP
4	<i>Supplier</i> belum tersedia secara kontinyu	4	Regenerasi
5	Belum ada alternatif <i>supplier</i>	5	Memperluas jaringan menggunakan <i>social media</i>
6	Adanya PPKM karena pandemic COVID-19		
7	Permintaan menurun		
8	Kurangnya dukungan dari PEMDA		

Faktor *Threats*:

1. Pasar Global

Pasar global menjadi salah satu ancaman dari UMKM Rukun Makmur, karena hal tersebut berarti UMKM Rukun Makmur harus bersaing di jenjang internasional.

2. Perubahan iklim

Perubahan iklim menjadi ancaman oleh UMKM Rukun Makmur, karena perubahan iklim mempengaruhi pertumbuhan lobster.

3. Penyuluhan hanya teori saja

Penyuluhan yang didapatkan pemilik UMKM Rukun Makmur sebatas teori saja, prakteknya kurang.

4. *Supplier* belum tersedia secara kontinyu

UMKM Rukun Makmur belum bekerja sama dengan *supplier* untuk menyediakan pakan lobster secara berangsur – angsur.

5. Belum ada alternative *supplier*

Supplier terdekat hanya ada satu, dan itupun jaraknya lumayan jauh.

6. Adanya PPKM karena pandemic COVID-19

Adanya PPKM, membuat transaksi langsung dari UMKM Rukun Makmur menjadi terbatas. Selain itu, PPKM juga menyebabkan permintaan yang menurun karena pelanggan dari UMKM Rukun Makmur juga membatasi interaksi langsung.

7. Permintaan menurun

Apabila permintaan menurun, maka pemasukan untuk UMKM Rukun Makmur juga menurun dan modal juga terbatas.

8. Kurangnya dukungan dari PEMDA

Tanpa adanya dukungan dari Pemerintah Daerah, usaha budidaya lobster akan sulit untuk berkembang.

Faktor *opportunity*:

1. Sedikitnya pesaing

Dengan sedikitnya pesaing, maka akan menjadi peluang UMKM Rukun Makmur untuk menguasai pangsa pasar.

2. Sedikitnya yang menaungi bidang ini

Sedikitnya yang menaungi bidang budidaya lobster berarti sedikit pesaing yang dimiliki oleh UMKM Rukun Makmur.

3. Pelatihan dan penyuluhan dari P2MKP

Dalam pelatihan dan penyuluhan dari P2MKP, UMKM Rukun Makmur memiliki peluang dalam menggali informasi terbaru mengenai budidaya lobster.

4. Regenerasi

Pemilik UMKM Rukun Makmur sudah mempersiapkan generasi selanjutnya untuk meneruskan usahanya. Contohnya: menyekolahkan generasi selanjutnya ke sekolah dengan bidang perikanan.

5. Memperluas jaringan menggunakan *social media*

UMKM Rukun Makmur belum menggunakan *social media* dalam memasarkan produknya. Maka dari itu, UMKM Rukun Makmur memiliki peluang apabila menggunakan *social media*.

4.1.3 *Critical Succes Factors*

Critical Succes Factors merupakan beberapa faktor yang dinilai harus ada dalam suatu usaha supaya usaha tersebut dapat sukses. *Critical success factor* ini didapat dari hasil wawancara dengan pakar ahli dalam bidang usaha perikanan. Berikut hasil dari wawancaranya:

Tabel 4. 3 Tabel *Critical Succes Factor*

<i>Critical Succes Factors</i>		Pakar
1	<i>Skill Packaging</i>	P1
2	Pengalaman	P1
3	<i>Social Media</i> (Digitalisasi)	P1
4	Sistem Pemesanan	P1
5	Jaringan	P1
6	Produktivitas	P1
7	<i>Management</i> Pembukuan	P1
8	Harga	P1
9	Inovasi Produk	P1
10	Teknologi	P1
11	Pemahaman terhadap peraturan tentang pemasaran	P2

Critical Succes Factor poin 1 sampai 10 merupakan hasil dari wawancara dengan pakar pertama (P1) yaitu Bapak Sujarwi S.T.,M.Kom. Sedangkan poin ke 11 merupakan tambahan dari pakar kedua (P2) yaitu Bapak Dr.rer.nat Hamdan Syakuri, M,Si. Tetapi untuk penilaian bobot semua poin *critical success factor* tetap dilakukan oleh kedua pakar.

Penjelasan dari masing – masing *critical success factor* sebagai berikut:

1. *Skill packaging*

Kemampuan *packaging* merupakan salah satu *critical success factors* karena *skill packaging* mempengaruhi kondisi produk saat pengiriman. Apabila dalam melakukan *packaging* kurang tepat, produk akan tertekan dan pelanggan akan meminta kerugian. Jika hal tersebut sering terjadi maka kerugian UMKM akan membengkak.

2. Pengalaman

Pengalaman dari tenaga kerja dan pemilik usaha sangat mempengaruhi kesuksesan UMKM terkait. Apabila pengalaman pemilik dan tenaga kerja kurang, maka ketika mengalami suatu masalah baik dalam proses usaha maupun proses budidaya ditakutkan akan salah mengambil langkah. Hal tersebut sangat mempengaruhi kesuksesan UMKM.

3. *Social Media*

Pada era sekarang, banyak usaha yang menggunakan *social media* dalam mempekenalkan dan memperjualbelikan produknya. Apabila UMKM masih menggunakan cara konvensional, maka akan tertinggal dan kalam bersaing dengan kompetitor yang sudah menggunakan *social media*.

4. Sistem Pemesanan

Hal ini berhubungan dengan kenyamanan pelanggan. Apabila pelanggan merasa kurang nyaman dalam system pemesanan dalam

UMKM, terdapat kemungkinan pelanggan akan mencari UMKM lain.

5. Jaringan

Jaringan dalam berwirausaha sangat penting dalam kesuksesan suatu UMKM. Apabila UMKM memiliki jaringan yang luas, usahanya dapat dengan cepat berkembang.

6. Produktivitas

Produktivitas merupakan salah satu *critical success factor* UMKM karena ketika UMKM sudah berkembang dan memiliki lebih banyak pelanggan, UMKM harus siap dengan pesanan yang lebih juga. Maka dari itu UMKM harus meningkatkan produktivitasnya.

7. *Management* pembukuan

Management pembukuan berpengaruh dalam kesuksesan suatu UMKM karena dengan adanya *management* pembukuan, maka akan lebih terkoordinasi untuk catatan pengeluaran dan pemasukan.

8. Harga

Apabila harga yang diterapkan UMKM melebihi harga dipasaran, maka akan pelanggan akan memilih UMKM lain. Tetapi jika harga lebih rendah dari pasaran, hal tersebut akan merugikan UMKM.

9. Inovasi Produk

Untuk meningkatkan daya saing antar UMKM, setiap UMKM harus memiliki perbedaan supaya lebih menarik oleh pelanggan. Maka dari itu, UMKM harus terus berinovasi dalam produknya.

10. Teknologi

Teknologi mempengaruhi kesuksesan UMKM, hal ini berpengaruh dalam kelancaran proses budidaya lobster.

11. Pemahaman terhadap peraturan tentang pemasaran

Hal ini sangat penting untuk diketahui oleh UMKM sebelum melakukan pengiriman.

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 Pembobotan

Pembobotan merupakan pemberian bobot pada faktor – faktor internal dan eksternal yang dilakukan oleh pakar. Bobot diberikan ke setiap faktor untuk menilai seberapa penting faktor tersebut dalam mempengaruhi proses jalannya usaha. Jumlah bobot yang diakumulasikan harus = 1. Nilai yang diberikan untuk bobot berkisar dari 0 (tidak penting) sampai 1 (sangat penting). Untuk memudahkan pakar dalam memberikan nilai bobot, maka digunakan skala 1 sampai 4, dimana 1 (sangat tidak penting), 2 (tidak penting), 3 (penting), dan 4 (sangat penting). Berikut hasil dari kuesioner dan hasil pengolahan data terkait pembobotan:

Tabel 4. 4 Pembobotan *Internal Faktor Evaluation*

Strengths		Skala		Bobot		Bobot rata - rata
		P1	P2	P1	P2	
1	Fasilitas tempat yang memadai	4	4	0.048	0.057	0.052
2	Berada dalam pengawasan karyawan	4	3	0.048	0.043	0.045
3	Pemilik aktif dalam organisasi P2MKP	4	2	0.048	0.029	0.038
4	Pengalaman pemilik dalam mengikuti pelatihan - pelatihan	4	3	0.048	0.043	0.045
5	Memiliki sertifikat assessor	3	2	0.036	0.029	0.032
6	Pekerja sopan dan ramah	4	4	0.048	0.057	0.052
7	Harga yang kompetitif	4	4	0.048	0.057	0.052
8	Pemesanan yang mudah dan cepat	4	4	0.048	0.057	0.052
9	Pengiriman yang cepat	4	4	0.048	0.057	0.052
10	Packaging	4	4	0.048	0.057	0.052
11	Produk inovatif	3	4	0.036	0.057	0.046
Total		42	38			
Weakness		Skala		Bobot		Bobot Rata-

Strengths		Skala		Bobot		Bobot rata - rata
		P1	P2	P1	P2	
						rata
		P1	P2	P1	P2	
1	Kurangnya sarana teknologi	3	2	0.036	0.029	0.038
2	Ilmu yang masih terbatas	4	3	0.05	0.043	0.045
3	Belum adanya mitra kerjasama	4	4	0.048	0.057	0.052
4	Promosi yang masih konvensional	4	3	0.04761 9	0.043	0.045
5	Stok yang belum maksimal	4	4	0.04761 9	0.057	0.052
6	SDM yang kurang memadai	4	3	0.048	0.043	0.045
7	Tempat yang tidak strategis	4	3	0.04761 9	0.043	0.045
8	Kolam yang kadang perlu perbaikan	4	2	0.048	0.029	0.032
9	Modal yang belum mencukupi	4	3	0.04761 9	0.043	0.045
10	Belum menerapkan ilmu manajemen	3	3	0.03571 4	0.043	0.043
11	Tempat yang terlalu jauh	4	2	0.048	0.029	0.029
Total		84	70	Total Bobot IFE		1.000

Untuk menghasilkan nilai bobot, contoh perhitungannya sebagai berikut:

Contoh untuk Faktor internal *strength* poin 1:

$$Bobot = \frac{skala}{\sum skala}$$

$$\frac{4}{84} = 0.048$$

Contoh perhitungan Bobot rata – rata factor internal *strength* poin 1:

$$Bobot \text{ rata – rata} = \frac{skala P1 + skala P2}{2}$$

$$= \frac{0.048 + 0.057}{2} = 0.052$$

Tabel 4. 5 Pembobotan *Eksternal Factor Evaluation*

Weakness		Skala		Bobot		Bobot Rata-rata
		P1	P2	P1	P2	
1	Kurangnya sarana teknologi	3	2	0.036	0.029	0.038
2	Ilmu yang masih terbatas	4	3	0.05	0.043	0.045
3	Belum adanya mitra kerjasama	4	4	0.048	0.057	0.052
4	Promosi yang masih konvensional	4	3	0.047619	0.043	0.045
5	Stok yang belum maksimal	4	4	0.047619	0.057	0.052
6	SDM yang kurang memadai	4	3	0.048	0.043	0.045
7	Tempat yang tidak strategis	4	3	0.047619	0.043	0.045
8	Kolam yang kadang perlu perbaikan	4	2	0.048	0.029	0.032
9	Modal yang belum mencukupi	4	3	0.047619	0.043	0.045
10	Belum menerapkan ilmu manajemen	3	3	0.035714	0.043	0.043
11	Tempat yang terlalu jauh	4	2	0.048	0.029	0.029
Total		84	70			
Opportunity		Skala		Bobot		Bobot Rata-rata
		P1	P2	P1	P2	
1	Sedikitnya pesaing	3	4	0.063	0.098	0.080
2	Sedikit yang menekuni bidang ini	3	4	0.063	0.098	0.080
3	Pelatihan dan penyuluhan dari P2MKP	4	3	0.083	0.073	0.078
4	Regenerasi	4	4	0.083	0.098	0.090
5	Memperluas jaringan menggunakan social media	4	4	0.083	0.098	0.090
Total		18	19	Total Bobot EFE		1.000

Tabel 4. 6 Pembobotan *Critical Succes Factor*

Critical Succes Factors		Skala		Bobot		Bobot Rata-rata
		P1	P2	P1	P2	
1	Skill Packaging	4	4	0.1	0.105	0.103
2	Pengalaman	4	4	0.1	0.105	0.103
3	Social Media (Digitalisasi)	4	3	0.1	0.079	0.089
4	System Pemesanan	4	3	0.1	0.079	0.089
5	Jaringan	4	3	0.1	0.079	0.089
6	Produktivitas	4	4	0.1	0.105	0.103
7	Management Pembukuan	3	4	0.075	0.105	0.090
8	Harga	4	3	0.1	0.079	0.089
9	Inovasi Produk	3	4	0.075	0.105	0.090
10	Teknologi	3	3	0.075	0.079	0.077
11	Pemahaman terhadap peraturan tentang pemasaran	3	3	0.075	0.079	0.077
Total		40	38			1.00

4.2.2 *The Input Stage*

The Input Stage terdiri dari Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) dan CPM (*Competitive Profil Matriks*). Matriks – matriks tersebut merupakan bahan utama yang digunakan untuk masukan tahap selanjutnya.

1. Matriks IFE

Faktor Internal UMKM Rukun Makmur yang didapatkan dari hasil wawancara digunakan untuk bahan kuesioner. Pada kuesioner tersebut, dihasilkan *weight* (bobot) yang ditentukan oleh pakar dan rating ditentukan oleh *customer* dan pihak UMKM Rukun Makmur. *Weight* yang diberikan pada faktor tertentu menunjukkan kepentingan faktor tersebut dalam keberhasilan UMKM. Sedangkan rating pada faktor tertentu menunjukkan apakah faktor tersebut mewakili kelemahan

utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), atau kekuatan utama (peringkat = 4) dalam UMKM. Hasil dari kuesioner tersebut terdapat pada table dibawah ini:

Tabel 4. 7 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) UMKM Rukun Makmur

INTERNAL				
<i>Strengths</i>		<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
1	Fasilitas tempat yang memadai	0.052	3	0.157
2	Berada dalam pengawasan karyawan	0.045	3	0.136
3	Pemilik aktif dalam organisasi P2MKP	0.038	4	0.152
4	Pengalaman pemilik dalam mengikuti pelatihan - pelatihan	0.045	4	0.181
5	Memiliki sertifikat assessor	0.032	4	0.129
6	Pekerja sopan dan ramah	0.052	3	0.157
7	Harga yang kompetitif	0.052	3	0.157
8	Pemesanan yang mudah dan cepat	0.052	4	0.210
9	Pengiriman yang cepat	0.052	4	0.210
10	Packaging	0.052	4	0.210
11	Produk yang inovatif	0.046	4	0.186
<i>Weakness</i>		<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
1	Kurangnya sarana teknologi	0.032	1	0.032
2	Ilmu yang masih terbatas	0.045	2	0.090
3	Belum adanya mitra kerjasama	0.052	2	0.105
4	Promosi yang masih konvensional	0.045	2	0.090
5	Stok yang belum maksimal	0.052	2	0.105
6	SDM yang kurang memadai	0.045	2	0.090
7	Tempat yang tidak strategis	0.045	2	0.090
8	Kolam yang kadang perlu perbaikan	0.038	1	0.038
9	Modal yang belum mencukupi	0.045	1	0.045
10	Belum menerapkan ilmu manajemen	0.039	2	0.079
11	Tempat yang terlalu jauh	0.038	2	0.076
TOTAL		1.000		2.725

Score pada Matriks IFE diatas merupakan hasil perkalian dari *weight* dan rating. Contoh perhitungan pada poin 1 faktor IFE:

$$\begin{aligned} \text{Score poin 1} &= \text{Weight poin 1} \times \text{Rating poin 1} \\ &= 0.052 \times 3 \\ &= 0.157 \end{aligned}$$

Total keseluruhan *weight* dari faktor internal, baik dari faktor *strength* dan *weakness* harus = 1. Pada penilaian rating menggunakan skala likert dari 1 sampai 4. Untuk total *score* pada matriks IFE UMKM Rukun Makmur yaitu 2,725.

2. Matriks EFE

Pengolahan data pada Matriks EFE dapat dikatakan sama dengan Matriks IFE. Perolehan *weight* dan rating dari faktor – faktor eksternal UMKM Rukun Makmur yang meliputi faktor *opportunity* dan *threats* didapatkan dari hasil wawancara dengan pakar dan pihak UMKM. *Weight* yang diberikan pada faktor tertentu menunjukkan kepentingan faktor tersebut dalam keberhasilan UMKM. Sedangkan rating pada faktor *opportunity* dan *threats* tertentu menunjukkan bagaimana respon UMKM dalam menanggapi peluang dan ancaman tersebut sesuai dengan peringkat. Dimana peringkat 1 dinilai buruk, peringkat 2 rata – rata, peringkat 3, diatas rata – rata dan peringkat 4 yaitu sangat baik. Matriks EFE dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 4. 8 Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)
UMKM Rukun Makmur

EKSTERNAL				
<i>Opportunity</i>		<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
1	Sedikitnya pesaing	0.080	3	0.240
2	Sedikit yang menekuni bidang ini	0.080	3	0.240
3	Pelatihan dan penyuluhan dari P2MKP	0.078	4	0.313
4	Regenerasi	0.090	3	0.271
5	Memperluas jaringan	0.090	1	0.090

EKSTERNAL				
	menggunakan social media			
<i>Threats</i>		<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
1	Pasar global	0.078	2	0.157
2	Perubahan iklim	0.068	3	0.204
3	Penyuluhan hanya teori saja	0.056	3	0.167
4	Supplier belum tersedia secara kontinyu	0.078	2	0.157
5	Belum ada alternative supplier	0.066	3	0.198
6	Adanya PPKM karena pandemic COVID-19	0.078	2	0.157
7	Permintaan menurun	0.090	1	0.090
8	Kurangnya dukungan dari PEMDA	0.066	3	0.198
TOTAL		1.000		2.482

Berdasarkan Matriks EFE pada tabel 4.5, total *score* faktor eksternal UMKM Rukun Makmur yang meliputi faktor *opportunity* dan *threats* yaitu sebesar 2,482.

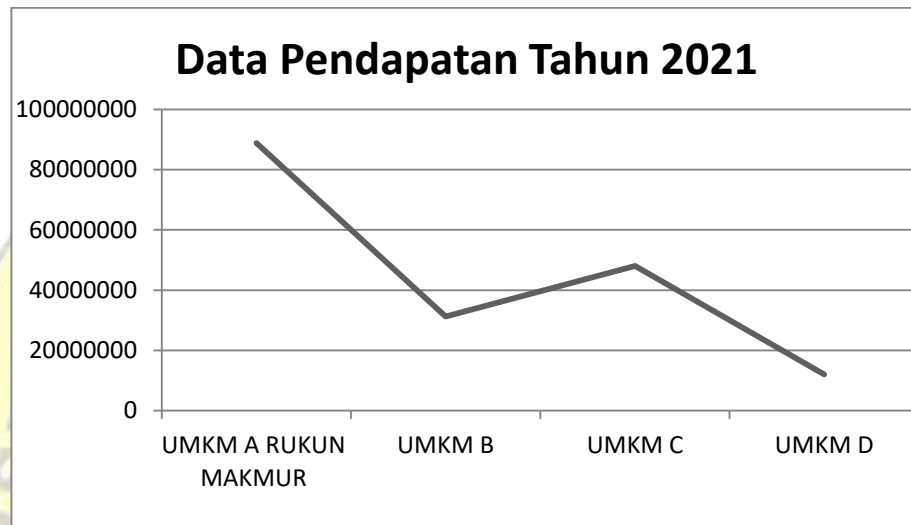
3. CPM (*Competitive Profil Matriks*)

CPM menggunakan *critical success factor* yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pakar. *Critical success factor* menjadi bahan untuk kuesioner yang diajukan kepada pihak UMKM Rukun Makmur, para kompetitor dan pakar. Dari kuesioner tersebut akan diperoleh *weight* (bobot) dan *rating*.

Tabel 4. 9 *Competitive Profile Matrix*

COMPETITIVE PROFILE MATRIX									
<i>Critical Succes Factors</i>	<i>Weight</i>	UMKM A (Rukun Makmur)		UMKM B		UMKM C		UMKM D	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
<i>Skill Packaging</i>	0.103	4	0.411	3	0.308	4	0.411	4	0.411
Pengalaman	0.103	4	0.411	2	0.205	3	0.308	3	0.308
<i>Social Media</i> (Digitalisasi)	0.089	2	0.179	1	0.089	3	0.268	1	0.089
Sistem Pemesanan	0.089	4	0.358	2	0.179	4	0.358	2	0.179
Jaringan	0.089	2	0.179	2	0.179	3	0.268	2	0.179
Produktivitas	0.103	2	0.205	3	0.308	4	0.411	3	0.308
<i>Management</i> Pembukuan	0.090	2	0.180	1	0.090	1	0.090	1	0.090
Harga	0.089	3	0.268	4	0.358	4	0.358	3	0.268
Inovasi Produk	0.090	4	0.361	2	0.180	3	0.270	2	0.180
Teknologi	0.077	2	0.154	2	0.154	3	0.231	3	0.231
Pemahaman terhadap peraturan tentang pemasaran hewan hidup	0.077	4	0.308	2	0.154	4	0.308	3	0.231
TOTAL		3.013		2.205		3.281		2.474	

Berdasarkan table 4.6 mengenai *Competitive Profile Matrix* (CPM) dapat diketahui bahwa UMKM yang memiliki *critical success factor* dari yang terbesar yaitu UMKM C, UMKM A (Rukun Makmur), UMKM D, dan UMKM B dengan total *score* masing – masing yaitu 3.281; 3.013; 2.474; dan 2.205.



Gambar 4. 1 Grafik Data Pendapatan Tahun 2021

Pada gambar 4.1 diatas merupakan data pendapatan satu tahun terakhir dari UMKM Rukun Makmur dan para kompetitor yang diperoleh dari hasil wawancara.

4.2.3 *The Matching Stage*

Pada *The Matching Stage* terdiri dari 3 teknik yaitu Matriks IE (Internal – Eksternal), Matriks BCG (*Boston Consulting Group*), dan *Grand Strategy Matrix*. Tahap ini dilakukan untuk mencocokkan informasi pada tahap *the input stage* menggunakan tiga matriks tersebut untuk mendapatkan bagaimana kondisi UMKM saat ini dan strategi apa yang disarankan. Ketiga matriks tersebut mengandalkan informasi yang diperoleh dari tahap *The Input Stage* untuk mencocokkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) eksternal dengan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) internal pada Matriks IE. Mencocokkan besarnya pertumbuhan pasar dengan pangsa pasar UMKM Rukun

Makmur dengan menggunakan Matriks BCG. Mencocokkan kemampuan kompetitif UMKM yang diperoleh dalam *Competitive Profile Matrix* dengan pertumbuhan pasar dengan menggunakan *Grand Strategy Matrix*.

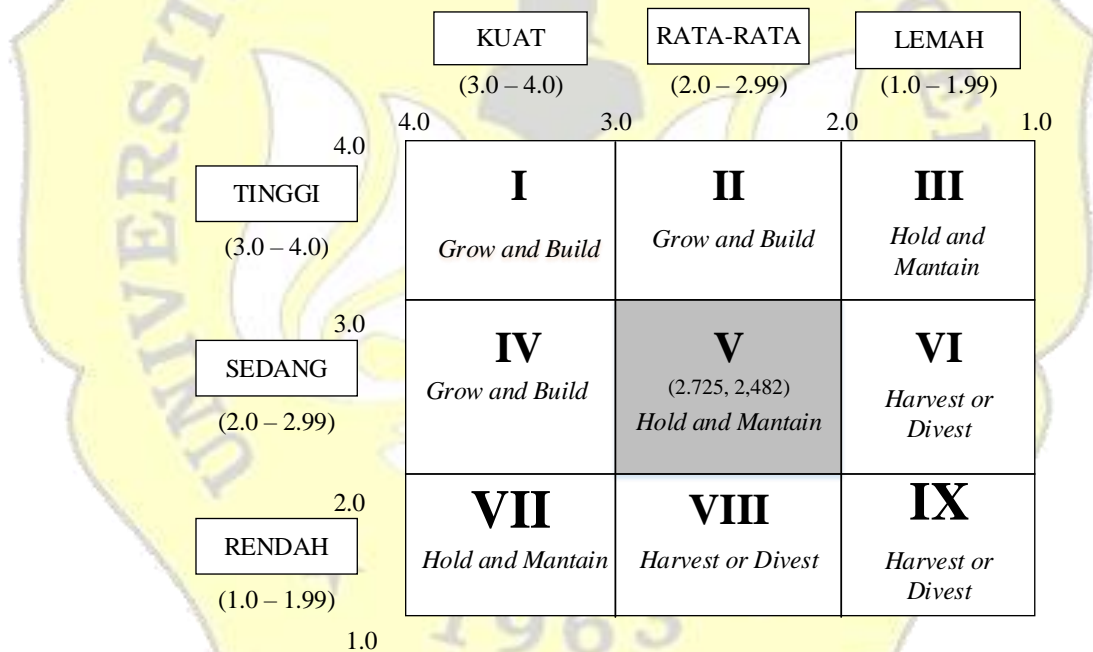
1. Matriks IE

Pada Matriks IE, masukan yang dibutuhkan yaitu *score* IFE dan EFE. Dimana IFE sebagai sumbu x dan *score* EFE sebagai sumbu y.

Tabel 4. 10 Titik Koordinat sumbu x dan y Matriks IE

IFE	EFE
x (2.725)	y (2.482)

Dari titik koordinat yang sudah didapatkan, maka Matriks Internal Eksternal UMKM Rukun Makmur sebagai berikut:



Gambar 4. 2 Matriks Internal Eksternal UMKM Rukun Makmur

Berdasarkan pada tahap *The Input Stage*, *score* pada Matriks IFE yaitu 2,725 dan Matriks EFE yaitu 2,482. Hal tersebut berarti pada Matriks IE, untuk sumbu x memiliki titik koordinat 2,725 dan sumbu y memiliki titik koordinat 2,482. Sehingga UMKM Rukun Makmur menempati sel V yaitu *Hold and Maintain*. Untuk strategi yang

disarankan adalah *Market Penetration* (penetrasi pasar) dan *Product Development* (Pengembangan produk).

2. Matriks BCG (*Boston Consulting Group*)

Matriks BCG mencocokkan pertumbuhan pasar dengan pangsa pasar UMKM Rukun Makmur. Data yang dibutuhkan yaitu data pendapatan UMKM pada tahun 2020 dan 2021.

a. Mengukur Tingkat *Market Growth* UMKM Rukun Makmur.

Tingkat pertumbuhan pasar dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} & \frac{\text{pendapatan UMKM Rukun Makmur tahun 2021} - \text{pendapatan UMKM Rukun Makmur tahun 2020}}{\text{pendapatan UMKM Rukun Makmur tahun 2020}} \\ &= \frac{88,800,000 - 134,400,000}{134,400,000} \\ &= -0.339 \end{aligned}$$

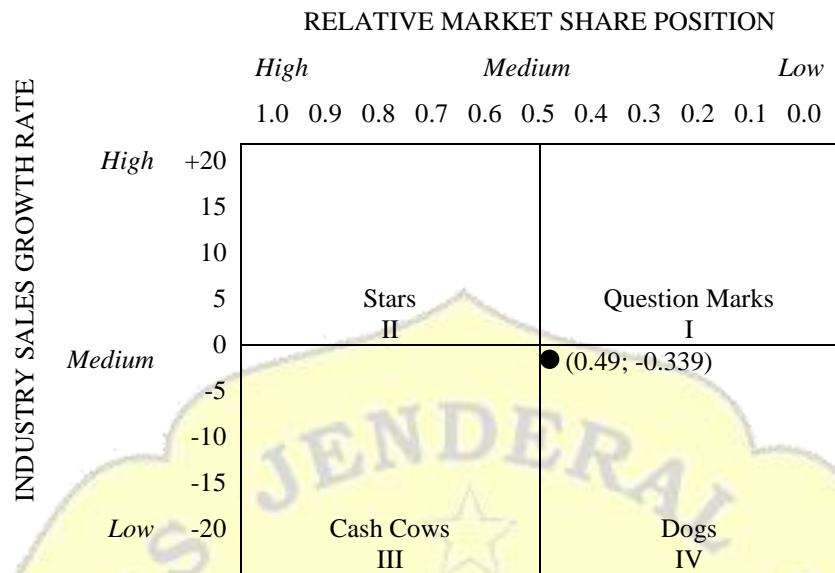
Berdasarkan hasil perhitungan pertumbuhan pasar diatas, pada tahun 2021 UMKM Rukun Makmur mengalami pertumbuhan pasar sebesar -0.339 dari tahun 2020.

b. Mengukur *Relative Market Share*. Pangsa pasar relatif dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} & \frac{\text{pendapatan UMKM Rukun Makmur tahun 2021}}{\sum_{i=1}^n \text{pendapatan semua UMKM tahun 2021}} \\ &= \frac{88,800,000}{180,000,000} \\ &= 0.49 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan *Relative Market Share* diatas, pada tahun 2021 UMKM Rukun Makmur menguasai 0.49 pangsa pasar dari semua pangsa pasar UMKM – UMKM (Pangsa Pasar UMKM Rukun Makmur, UMKM B, UMKM C, dan UMKM D).

Setelah melakukan perhitungan *market growth* dan *relative market share*, maka diperoleh Matriks BCG (*Boston Consulting Group*) UMKM Rukun Makmur sebagai berikut:



Gambar 4. 3 Matriks BCG UMKM Rukun Makmur

Berdasarkan dari perhitungan diatas, UMKM Rukun Makmur berada pada kondisi *Dogs*. Strategi yang disarankan pada kondisi ini yaitu *retrenchment*, *divestiture* dan *liquidation*.

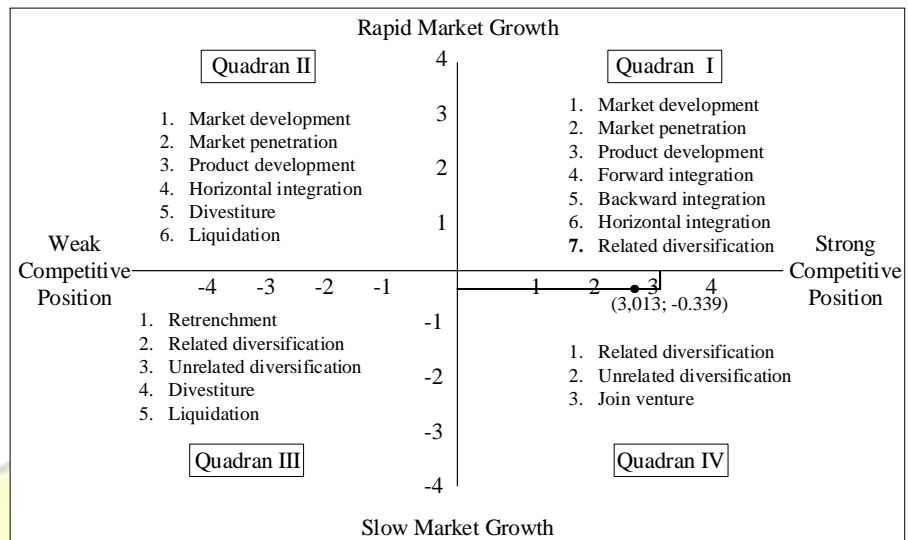
3. Grand Strategy Matriks

Pada Matriks *Grand Strategy*, dilakukan pencocokkan tinglat daya saing dan pertumbuhan pasar UMKM Rukun Makmur. Tingkat daya saing didapatkan dari *score CPM (Competitive Profile Matrix)* sebagai sumbu x dan besarnya pertumbuhan pasar UMKM Rukun Makmur sebagai sumbu y.

Tabel 4. 11 Titik Koordinat Sumbu x dan y Matrik *Grand Strategy*

CPM (<i>Competitive Profile Matrix</i>)	TPP (<i>Market Growth</i>)
x (3.013)	y (-0.339)

Dari titik koordinat yang sudah didapatkan, maka Matriks *Grand Strategy* UMKM Rukun Makmur sebagai berikut:



Gambar 4. 4 Matriks *Grand Strategy* UMKM Rukun Makmur

Berdasarkan perhitungan *Market Growth* dan pengolahan data CPM, diperoleh bahwa titik koordinat pada sumbu x *Grand Strategy* yaitu 3.013 dan sumbu y yaitu -0.339. Berdasarkan hal tersebut, UMKM Rukun Makmur menempati kuadran IV dengan strategi yang disarankan yaitu *related diversification*, *unrelated diversification* dan *join venture*.

4.2.4 *The Decision Stage*

The Decision Stage merupakan tahap akhir berupa keputusan dari pemilihan strategi. Beberapa strategi yang didapatkan melalui tahap *The Matching Stage* kemudian dilakukan penilaian terhadap pakar. Strategi mana yang paling relevan dengan faktor SWOT UMKM Rukun Makmur. Keputusan akhir pemilihan menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Tabel 4. 12 Hasil Perhitungan QSPM

Faktor	Weight	Market Penetration		Product Development		Related Diversification		Unrelated Diversification	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Opportunity									
Sedikitnya pesaing	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32	1	0.08
Sedikit yang menekuni bidang ini	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32	1	0.08
Pelatihan dan penyuluhan dari P2MKP	0.078	3	0.234	3	0.234	4	0.312	3	0.234
Regenerasi	0.09	4	0.36	3	0.27	4	0.36	3	0.27
Memperluas jaringan menggunakan social media	0.09	4	0.36	3	0.27	4	0.36	3	0.27
Threats									
Pasar global	0.078	4	0.312	4	0.312	4	0.312	3	0.234
Perubahan iklim	0.068	4	0.272	3	0.204	4	0.272	3	0.204
Penyuluhan hanya teori saja	0.056	1	0.056	1	0.056	1	0.056	1	0.056
Supplier belum tersedia secara kontinyu	0.078	4	0.312	3	0.234	4	0.312	1	0.078
Belum ada alternative supplier	0.066	2	0.132	2	0.132	2	0.132	1	0.066
Adanya PPKM karena pandemic COVID-19	0.078	4	0.312	3	0.234	4	0.312	3	0.234
Permintaan menurun	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36	3	0.27
Kurangnya dukungan dari PEMDA	0.066	3	0.198	3	0.198	3	0.198	2	0.132
Strength									
Fasilitas tempat yang memadai	0.052	4	0.208	4	0.208	4	0.208	3	0.156
Berada dalam pengawasan karyawan	0.045	3	0.135	3	0.135	4	0.18	2	0.09
Pemilik aktif dalam organisasi P2MKP	0.038	4	0.152	3	0.114	4	0.152	2	0.076
Pengalaman pemilik dalam mengikuti pelatihan - pelatihan	0.045	3	0.135	4	0.18	4	0.18	3	0.135
Memiliki sertifikat assessor	0.032	3	0.096	3	0.096	4	0.128	1	0.032
Pekerja sopan dan ramah	0.052	3	0.156	3	0.156	3	0.156	3	0.156
Harga yang kompetitif	0.052	4	0.208	3	0.156	1	0.052	1	0.052
Pemesanan yang mudah dan cepat	0.052	4	0.208	3	0.156	1	0.052	1	0.052
Pengiriman yang cepat	0.052	4	0.208	3	0.156	1	0.052	1	0.052

Faktor	Weight	Market Penetration		Product Development		Related Diversification		Unrelated Diversification	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Packaging	0.052	4	0.208	3	0.156	3	0.156	1	0.052
Produk inovatif	0.046	4	0.184	4	0.184	4	0.184	2	0.092
Weakness									
Kurangnya sarana teknologi	0.032	2	0.064	3	0.096	2	0.064	2	0.064
Ilmu yang masih terbatas	0.045	2	0.09	2	0.09	2	0.09	3	0.135
Belum adanya mitra kerjasama	0.052	2	0.104	3	0.156	2	0.104	3	0.156
Promosi yang masih konvensional	0.045	4	0.18	3	0.135	3	0.135	1	0.045
Stok yang belum maksimal	0.052	4	0.208	3	0.156	4	0.208	1	0.052
SDM yang kurang memadai	0.045	2	0.09	3	0.135	2	0.09	3	0.135
Tempat yang tidak strategis	0.045	2	0.09	1	0.045	1	0.045	3	0.135
Kolam yang kadang perlu perbaikan	0.038	1	0.038	1	0.038	1	0.038	1	0.038
Modal yang belum mencukupi	0.045	3	0.135	2	0.09	2	0.09	3	0.135
Belum menrapkan ilmu manajemen	0.039	4	0.156	3	0.117	1	0.039	2	0.078
Tempat yang terlalu jauh	0.038	2	0.076	1	0.038	1	0.038	1	0.038
TOTAL			6.587		5.687		6.067		4.164

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner QSPM pada tabel 4.9 diatas, maka dapat dilihat bahwa strategi pengembangan yang paling disarankan yaitu *Market Penetration* dengan total TAS (*Total Attractive Score*) sebesar 6.587.

Contoh perhitungan TAS (*Total Attractive Score*):

(Faktor *Opportunity* poin pertama strategi *Market Penetration*)

$$TAS = Weight \times AS$$

$$= 0.08 \times 4$$

$$= 0.32$$