

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BISNIS EMPING
MELINJO (STUDI KASUS DI DESA WONOREJO KEC.
PEMATANG BANDAR KAB. SIMALUNGUN**

SKRIPSI

OLEH:

SURYA NINGSIH
51141025



**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**


PENGESAHAN

Skripsi berjudul "Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo (Studi Kasus Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun). Surya Ningsih, NIM 51141025 program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam bidang sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN SU Medan 04 Oktober 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Pada Program Studi Ekonomi Islam.


Medan, 16 Oktober 2018

Panitia Siding Munaqasyah Skripsi
Program Studi Ekonomi Islam


Ketua



Dr. Marliyah, M.AG
NIP. 197601262003122003

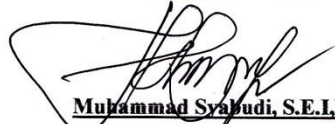
Sekretaris


Tuti Angraini, MA
NIP. 197705312005012007

Anggota



Zuhrial M. Nawawi, MA
NIP. 197608182007101001


Tuti Angraini, MA
NIP. 197705312005012007


Muhammad Syabudi, S.E.I,MA
NIB. 1100000094


Annio Indah Lestari Nasution, M.Si
NIP. 197403092011012003

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
UIN Sumatera Utara


Dr. Andri Soemitra, MA
NIP. 197605072006041002

Surat Pernyataan

Yang Bertanda Tangan Di Bawah Ini :

Nama : Surya Ningsih

Nim : 51141025

Tempat Lahir/Tggl : Wonorejo / 10-02-1996

Pekerjaan : Mahasiswa

Alamat : Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten
Simalungun

Menyatakan Dengan Sebenarnya Bahwa Skripsi yang berjudul "**Strategi Pengembangan Bisnis Emping Melinjo (Studi Kasus Di Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun)**" benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, juli 2018
Yang membuat pernyataan



Surva Ningsih
Nim. 51141025

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul “strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo (studi kasus desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo dengan menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif analisis dengan pola deduktif yang diambil dari pernyataan yang bersifat umum lalu ditarik kesimpulan yang bersifat khusus sehingga yang khusus diketahui hasil dari strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo dan bagaimana metode analisis SWOT dalam pengembangan usaha emping melinjo. Teknik pengumpulan data berasal dari wawancara kepada usaha bisnis emping melinjo, dokumentasi yang bersangkutan dengan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang digunakan adalah strategi harga, kualitas, citra merek, tempat pengembangan usaha, promosi dan produksi. Dari hasil yang terdapat dari analisis SWOT dengan menggunakan Matriks IE dan diagram SWOT. Berdasarkan IFAS (*Internal factor analysis summary*) dan EFAS (*external factor analysis summary*) diketahui bahwa nilai IFAS nya 2.563586 dan nilai EFAS nya 2.708468 maka strategi yang tepat yang direkomendasikan untuk usaha bisnis emping melinjo adalah Integrasi agresif.

Kata Kunci : Strategi, Usaha Bisnis Emping Melinjo, Factor Internal, Factor Eksternal.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORITIS	
A. Konsep strategi pemasaran	7
1. Pengertian Strategi	7
2. Pengertian pemasaran.....	9
3. Pengertian strategi pemasaran.....	10
4. Macam-macam Strategi Pemasaran	17
B. Kangka analisis teori	18
1. Proses pengambilan keputusan	18
2. Strategi di tingkat korporat	19
3. Strategi di tingkat unit bisnis	19
C. Usaha.....	28
1. Pengertian Usaha.....	28
2. Karakteristik Usaha Kecil	30
E.Kajian Terdahulu	33
F.Kerangka Teori	34
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	35
B. Lokasi Penelitian	35
C. Jenis Dan Sumber Data	35
D. Teknik Dan Instrument Pengumpulan Data	36
E.Analisis Data	37
F.Matriks Swot	39
1. Matriks Internal Summary Eksternal (Ie)	41
2. Matriks Grand Strategy	45
BAB IV TEMUAN PENELITIAN	
A. Deskripsi Penelitian	47
a. Gambaran Umum Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun	47
b. Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun	48
c. Hasil Analisis SWOT Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun	50

1. Rekapitulasi Faktor Internal	51
2. Rekapitulasi Factor Eksternal	53
3. Hasil Kuesioner Pembobotan Faktor Internal Dan Eksternal Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun	55
4. Hasil Kuesioner Pembobotan Faktor Internal Dan Eksternal Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun.	59
B. Hasil Matriks Internal Eksternal	68
C. Analisis Matriks SWOT	70
D. Pembahasan	72
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	75
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Proses Analisis Kasus 21	
Table 2.2 Proses Pengambilan Keputusan	22
Table 2.3 Analisis SWOT	25
Table 2.4 Kriteria UMKM	33
Table 3.1 Matriks EFE Dan Matriks IFE	38
Tabel 3.2 Model Strategi Korporat	35
Table 3.3 Penentuan Grand Strategy	46
Table 4.1 Faktor Lingkungan Internal Kekuatan	53
Table 4.2 Faktor Lingkungan Eksternal Kelemahan.....	53
Table 4.3 Faktor Lingkungan Eksternal Peluang	55
Table 4.4 Faktor Lingkungan Eksternal Ancaman	55
Table 4.5 Kuesioner Pembobotan Factor Internal	56
Table 4.6 Kuesioner Pembobotan Factor Eksternal	58
Table 4.7 Hasil Kuesioner Penelitian Skor Factor Internal & Eksternal.....	60
Table 4.8 Hasil Kuesioner Penilaian Skor Factor Eksternal	60
Table 4.9 Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Faktor Internal	61
Table 4.10 Normalisasi Bobot Factor Internal	62
Table 4.11 Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Factor Eksternal	63
Table 4.12 Normalisasi Factor Eksternal	64
Table 4.13 Matriks IFAS	65
Table 4.14 Matriks EFAS	67
Table 4.15 Analisis Matriks SWOT	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rasulullah SAW adalah pebisnis yang jujur dan adil dalam membuat perjanjian bisnis. Ia tidak pernah para pelanggan mengeluh. Beliau sering menjaga janjinya dan menyerahkan barang-barang yang dipesan dengan tepat waktu. Rasulullah SAW pun senantiasa menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar dan integritas yang tinggi dalam berbisnis. Dengan kata lain, beliau melakukan prinsip

manajemen bisnis modern yaitu kepuasan pelanggan, pelayanan yang unggul, kemampuan, efisiensi, transparan, persaingan yang sehat dan kompetitif. Persaingan yang positif dan kompetitif yang dilengkapi dengan daya saing yang tinggi seperti daya saing harga, daya saing kualitas, daya saing pemasaran dan daya saing jaringan kerja menjadi pendorong bagi pendistribusian yang sudah lama berdiri maupun yang baru bermunculan untuk menguasai pasar dan menjadi *leader market*, perusahaan wajib memiliki produk yang berkualitas yang menunjang kemajuan perusahaan serta kemampuan produk-produk baru yang berkualitas.

Lapangan usaha pertanian Pematang Bandar merupakan sektor yang masih dominan dalam menyerap tenaga kerja dibawah sektor perdagangan. Dimana dikelilingi oleh daerah panas dan menjadi sumber penghidupan masyarakat sekitar pada umumnya, karena wilayah panas ini memiliki macam sumber daya alam serta jasa lingkungan yang dijadikan sumber penghidupan. Bahwasannya salah satu hasil dari daerah panas ini adalah usaha Pohon Melinjo yang dapat diolah menjadi Emping 1

Kegiatan usaha bisnis emping ini masih tergolong industri rumah tangga, termasuk golongan usaha kecil atau menengah. Dengan adanya usaha kecil atau menengah ini akan mampu menyerap tenaga kerja dan bisa menghasilkan produk dengan harga yang terjangkau untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Oleh karena itu, pemerintah desa sebaiknya memiliki kebijakan yang tepat dalam mengembangkan sektor pertanian, sehingga usaha emping melinjo tidak

dapat lagi dipandang secara tradisional, yang hanya dengan menjalankan upaya sistematis peningkatan produksi dalam menjalankan usaha.

Salah satu usaha bisnis yang belum berkembang di desa wonorejo adalah usaha emping melinjo. Nilai tambah dari melinjo ini dimanfaatkan oleh masyarakat salah satunya adalah emping melinjo. Walaupun sebagai produk tradisional, emping melinjo termasuk produk yang memiliki potensi pasar yang cukup bagus. Dalam proses produksi emping melinjo yang dimulai dari panen, pengupasan kulitbuah, proses pembuatan emping dan pengemasan, semuanya memerlukan tenaga kerja dalam jumlah banyak.

Pematang Bandar merupakan salah satu desa yang memiliki wilayah dan potensi daerah usaha bisnis emping melinjo. Salah satu usaha bisnis Emping Melinjo terdapat di desa wonorejo, Kec Pematang Bandar. Usaha bisnis emping melinjo ini setiap minggu atau setiap harinya diproduksi oleh produsen, tetapi produsen masih mengalami kesulitan untuk memasarkan emping melinjo. Dari segi memasarkan masalah yang timbul seperti proses pemasaran emping melinjo yang masih bersifat tradisional yaitu penjual hanya berharap kepada pembeli yang akan datang langsung dan pengelola emping melinjo menjual eceran kepada agen-agen yang lain tetapi masih relatif sedikit.

Usaha emping melinjo sudah berjalan cukup lama berkembang sekitar 4 tahun, hingga saat tetap mampu mempertahankan kualitasnya. Namun, masyarakat di Desa Wonorejo mengalami kesulitan untuk mengembangkan usaha emping melinjo terutama dalam pemasaran. Selain itu juga masalah keterbatasan modal dan produksinya atau yang susah mencari biji melinjo yang sudah tua,

karna buah biji melinjo berbuah tergantung musim, tidak selalu tersedia di daerah tersebut. Apabila tidak ada di daerah tersebut, maka pengusaha tersebut harus membelinya di pasar dengan harga yang cukup mahal dibandingkan dengan jika langsung membelinya ke pedagang melinjo.

Pengrajin emping melinjo banyak tersebar di daerah kecamatan pematang Bandar khususnya desa wonorejo salah satu pengrajin emping melinjo adalah ibu silistriawati. Oleh sebab itu, konsisi persaingan yang ketat maka ibu wati harus memiliki keunggulan yang berbeda dibandingkan pesaingnya.kondisi ini tentu akan berpengaruh pada kemampuan yang semakin terancam.

Adapun keunggulan dalam emping melinjo yang berada di Desa Wonorejo dengan adanya rasa yang enak, mudah di cari, dan tanpa bahan penyedap rasa atau pengawet. Selain rasa yang enak kini konsumen mudah mencarinya tanpa takut kehabisan, apa yang kita inginkan ukuran dalam emping melinjo produsen mampu memenuhi permintaan konsumennya.

Walaupun emping melinjo memiliki manfaat yang baik bagi kesehatan, namun masyarakat yang di Desa Wonorejo tidak dapat mengkonsumsi secara keseluruhan karena apabila mengkonsumsi secara berlebihan akan menimbulkan asam urat dan darah tinggi. Apalagi yang sudah menderita penyakit asam urat dan darah tinggi tidak bisa mengkonsumsinya. Karna adanya efek samping maka dari sini la peminat mengkonsumsi emping melinjo akan berkurang.

Seperti diketahui keadaan dunia usaha bersifat dinamis, yang diwarnai dengan adanya perubahan dari waktu ke waktu dan adanya berkaitan antara satu dengan lainnya. Hal ini menuntut setiap pelaku usaha bisnis untuk memiliki

kepekaan terhadap perubahan yang terjadi di pasaran dan menempatkan orientasi kepada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama adalah salah satunya terhadap usaha bisnis Emping Melinjo di Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun. Oleh karena itu p usaha emping Emping Melinjo harus memiliki strategi pemasaran yang baik dan handal, sehingga produknya tidak hanya laku di pasaran, akan tetapi mampu bersaing dan akan bertahan lama dalam dunia persaingan yang ada. Usaha Bisnis Emping Melinjo diharapkan benar-benar mampu mengetahui segala bentuk kekuatan dan kelemahan produk pada kondisi internal usaha Emping Melinjo, sehingga mampu memajemen kondisi yang baik dalam segi produksi.

Di sisi lain, para pengusaha juga harus jeli dalam melihat segala bentuk peluang maupun ancaman yang dapat menghancurkan usaha atau yang akan dihadapi oleh produknya di pasaran. Oleh karena itu, diperlukan perancangan strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo yang tepat untuk bisa mengembangkan usaha itu agar mampu bertahan dalam lingkungan yang seringkali tidak dapat diduga, mampu berubah seras menghadapi masalah yang ada, baik masalah internal maupun eksternal.

Menurut David Hunger dan Thomas L. Whelen, Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen manajerial meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang). Implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.¹

¹ David Hanger Dan Thomas L. Whelen, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: Andi, 2003)

Maka dari itu penulis tertarik untuk mengambil judul ini Sebagaimana telah dijelaskan dalam latar belakang masalah maka penulis akan membahas bagaimana lingkungan internal dan eksternal dari Usaha Bisnis Emping Melinjo, maka penulis tertarik membahas lebih lanjut dengan mengangkat judul: **”STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BISNIS EMPING MELINJO (Studi Kasus Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun).**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah di uraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penulisan ini, yaitu :

1. Bagaimana strategi yang dilakukan pengusaha Bisnis Emping Melinjo untuk mengembangkan usahanya?
2. Bagaimana Strategi Usaha Emping Melinjo di Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun ?
3. Bagaimana hasil analisis strategi SWOT pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo di Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan pengusaha Bisnis Emping Melinjo untuk mengembangkan usahanya
2. Bagaimana Strategi Usaha Emping Melinjo di Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun ?

3. Untuk mengetahui hasil analisis Strategi SWOT pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo di Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun.

D. Manfaat Penelitian

1. Untuk menambah pengetahuan bagi penulis maupun pembaca pada khususnya bidang pemberdayaan usaha kecil menengah.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan strategi pengembangan usaha kecil mampu meningkatkan perekonomian masyarakat.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Konsep Strategi Pemasaran

1. Pengertian Strategi

Istilah strategis berasal dari kata Yunani strategia (stratos=militer dan agos=memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang. Dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat

selalu memenangkan perang. Strategi juga bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.²

Pada kamus Bahasa Indonesia disebutkan bahwa istilah strategi adalah suatu ilmu untuk menggunakan sumberdaya-sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan tertentu.³

Menurut Webster's, strategi adalah ilmu merencanakan serta mengarahkan kegiatan-kegiatan militer dalam skala besar dan kekuatan-kekuatan kedalam posisi yang paling menguntungkan sebelum bertempur dengan musuhnya, atau sebuah keterampilan dalam mengelola atau merencanakan suatu strategi atau cara yang cerdas untuk mencapai suatu tujuan, strategi disini diartikan sebagai trik atau skema untuk mencapai suatu maksud tertentu.⁴

Menurut Kenneth R. Andrew, strategi adalah suatu proses pengevaluasian kekuatan dan kelemahan dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan yang dihadapi dan memutuskan strategi pasar produk yang menyesuaikan kemampuan perusahaan dengan peluang lingkungan.

Secara umum pengertian strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi dalam bisnis dapat berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi likuidasi venture.⁵

²Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran Edisi III*, (Sleman: Penerbit Andi, 2008), h. 3.

³ Tim Penyusun Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997). h.199

⁴ Jusup Udaya, Et Al. *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), h. 6.

⁵ David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2004), h. 18

Menurut Sondang untuk memenuhi persyaratan strategi yang baik, ada beberapa yang harus dipenuhi antara lain :

- a. Strategi sebagai keputusan jangka panjang harus mengandung penjelasan tingkat tentang masing-masing komponen dari strategi organisasi yang bersangkutan, dalam arti terlihat kejelasan dari ruang lingkup, pemanfaatan sumber dana dan daya, serta keunggulannya, bagaimana menghasilkan keunggulan tersebut dan sinergi antara komponen-komponen tersebut diatas.
- b. Strategi sebagai keputusan jangka panjang yang mendasar sifatnya harus memberikan petunjuk tentang bagaimana strategi akan membawa organisasi lebih cepat dan efektif menuju tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi.
- c. Strategi organisasi dinyatakan dalam pengertian fungsional, dalam arti jelasnya satuan kerja sebagai pelaksana utama kegiatan melalui pembagian kerja yang jelas sehingga kemungkinan terjadinya tumpah tindih, saling lempar tanggung jawab dan pemborosan dapat dicegah.
- d. Pernyataan strategi itu harus bersifat spesifik dan tepat, bukan merupakan pernyataan yang masih dapat diimplementasikan dengan berbagai jenis interpretasi yang pada selera dan persepsi individu dari pembuat interpretasi.⁶

2. Pengertian Pemasaran

⁶ Sondang Siagian, *Analisis Serta Perumusan Dan Strategi Organisasi*, (Jakarta, PT.Gunung Agung), Cet, Ke-2, H.23

Pemasaran seringkali dikaitkan oleh banyak pihak dengan penjualan (sales), sales promotion girl, iklan, promosi, atau prodek. Bahkan seringkali orang menyamakan profesi marketer (pemasar) dengan sales (penjual). Namun sebenarnya pemasaran tidaklah sesempit yang dindentikkan oleh banyak orang, karena pemasaran berbeda dengan penjualan. Pemasaran lebih merupakan “suatu semi penjual produk”. Sehingga pemasaran proses penjualan yang dimulai dari perencanaan produk sampai dengan setelah produk itu terjual. Berbeda dengan penjualan yang hanya berkutat pada terjadinya transaksi penjualan barang atau jasa.⁷

Secara keseluruhan pemasaran meliputi pengertian yang sangat luas. Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan.⁸

Perbedaan pemasaran bank dengan pemasaran produk lainnya terletak pada karakteristik produknya, dimana produk yang dijual oleh Bank adalah lebih bersifat jasa dan bukan barang. Sehingga produk yang dijual sedikit abstrak atau tidak dapat dilihat secara nyata tetap dapat dirasakan oleh nasabah karena perbedaan tersebut strategi pemasaran yang harus diharapkan haruslah strategi pemasaran jasa.⁹

3. Pengertian Strategi Pemasaran

⁷ M. Nur Rianto Al Arif , *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*, (Bandung, Alfabeta, 2010), H.5

⁸ Marius P. Angipura, *Dasar-Dasar Pemasaran*, (Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada, 2002), cet. Ke.2, h.3

⁹ M. Nur Rianto Al Arif, *Op.Cit*, h. 5

Strategi pemasaran adalah rencana menyeluruh, terpadu, dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan pedoman tentang kegiatan yang akan dilakukan pemasaran yang memberikan pedoman tentang kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan mealui periklanan, program promosi, penjualan, program produk, dan pendistribusian.¹⁰ Menurut Buchari Alma, strategi pemasaran adalah memilih dan menganalisis pasar sasaran yang merupakan suatu kelompok orang yang ingin dicapai oleh perusahaan atau usaha dan menciptakan suatu bauran pemasaran yang cocok dan memuaskan pasar sasaran tersebut.¹¹

1. Jenis-jenis Strategi Pemasaran

Dalam strategi pemasaran sebuah perusahaan atau lembaga perlu menentukan pasar target dan bauran pemasaran yang terkait. Unsur-unsur tersebut menurut Fredy Rangkuti diklarifikasikan sebagai berikut :

a. Unsur-unsur Pemasaran

1. *Segmentasi pasar*, yaitu tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen dibedakan menurut karakteristik kebutuhan pokok dan bauran pemasaran tersendiri.

Segmentasi pasar penting dilakukan mengingat di dalam suatu pasar terdapat banyak pembeli yang berbeda keinginan dan kebutuhannya dan setiap perbedaan memiliki potensi untuk menjadi pasar tersendiri. Dalam melakukan

¹⁰ Sofyan Assuri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2007), h.168

¹¹ Buchari Alma, *Kewirausahaan*, (Bandunng, Alfabeta, 2008), cet, ke-12, h. 195

segmentasi terdapat beberapa variable yang perlu diperhatikan seperti *geografis, demografi, psikografi (gaya hidup), dan variable perilaku*.¹²

Segmentasi yang akurat adalah segmentasi yang diawali dengan riset pasar. Karena itu, kemampuan melakukan riset dan segmentasi tentu membutuhkan kecerdasan dan kemampuan dalam melakukan antisipasi dan perencanaan kedepan. Kemampuan perencanaan yang baik dan matang adalah bagian dari anjuran Allah sebagaimana firman Al-Qur'an surah Al-Hasyir ayat 18 yang artinya “ *Hai orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*”

2. *Targeting*, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki. Dalam *targeting* ini segmen yang perlu dievaluasi adalah :
 - a) ukuran dan pertumbuhan segmen, perusahaan perlu mengevaluasi data mengenai tingkat permintaan pasar, tingkat pertumbuhan pasar, serta tingkat keuntungan yang diharapkan dari setiap segmen.
 - b) Daya Tarik segmen, setelah mengetahui ukuran dan pertumbuhan segmen, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi daya Tarik jangka panjang setiap segmen.
 - c) Sasaran dan sumber daya perusahaan, apabila setiap segmen memiliki ukuran dan pertumbuhan segmen tepat, maka perusahaan perlu menentukan sasaran dan sumber daya perusahaan. Suatu segmen yang

¹² Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah Dan Sistem Operasional*, (Jakarta, Gema Insani, 2004), Cet. Ke-1, h.444.

besar dan menarik mungkin tidak akan berarti apa-apa apabila perusahaan tidak memiliki sumber daya yang tepat untuk bersaing disegmen ini.

3. *Positioning* adalah menetapkan posisi pasar, tujuannya adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen. Strategi penentuan posisi pasar terdiri dari, dasar atribut (harga murah atau harga mahal), menurut kelas pengguna, menurut kelas produk. Penentuan pasar adalah pernyataan akan identitas suatu produk, jasa, perusahaan, lembaga, orang bahkan Negara yang bisa menghasilkan keunggulan di benak orang yang ingin dicapai.¹³

Menurut Suwarman posisi pasar adalah citra produk dan jasa yang diinginkan dilihat oleh konsumen. Kunci dari posisi pasar adalah persepsi konsumen terhadap produk atau jasa.¹⁴

b. Unsur Taktik Pemasaran

1. *Differensiasi* terkait dengan cara membangun strategi pemasaran di berbagai aspek perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan *diffrensiasi* yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya dalam sejumlah dimensi tertentu yang secara umum dihargai pembeli. Perusahaan memilih atau beberapa atribut yang dipandang penting bagi pembeli dalam industri dan menempatkan dirinya secara unik untuk memenuhi kebutuhan

¹³ *Ibid*, h 147

¹⁴ Ujang Suwarman, *Perilaku Konsumen Teori Dan Penerapannya Dalam Pemasaran*, (Bojokerto, Ciawi-Bogor Selatan. Ghalia Indonesia, 2004), Cet. Ke-1, h.43.

ini. Karena posisi yang unik itu, perusahaan merasa layak untuk menetapkan harga premium. Strategi ini menitik beratkan pada pembangunan persepsi pembelinya, diantaranya kualitas, citra dan inovasi.¹⁵

Suatu perusahaan dapat membedakan produk yang ditawarkan dalam tiga dimensi, *content* (apa yang ditawarkan), *context* (bagaimana menawarkannya), dan *infrastruktur* (kemampuan untuk menawarkannya). *Content* merupakan bagian terwujud dan juga merupakan apa yang actual ditawarkan oleh perusahaan sesungguhnya ditawarkan kepada konsumen. *Context* merupakan bagian yang tidak terwujud yang berhubungan dengan upaya perusahaan untuk membantu konsumennya menerima produknya secara berbeda (dibandingkan dengan produk yang ditawarkan oleh pesaing). Dimensi terakhir adalah *infrastruktur*, terdiri dari teknologi atau orang yang mendukung diferensiasi *content* dan *context*.¹⁶

2. *Bauran Pemasaran (marketing mix)*, mengenai produk, harga, promosi dan tempat yang lebih dikenal dengan 4 P, yaitu *produk, price, promotion dan place*.

a. Produk

Produk merupakan setiap apa saja yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapat perhatian, permintaan, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan.¹⁷ Produk merupakan titik sentral dari kegiatan pemasaran (*marketing*). Semua kegiatan pemasaran lainnya digunakan untuk menjunjung pemasaran produk. Suatu hal yang perlu diingat ialah bagaimana pun hebatnya

¹⁵ Philip Kotler, Dkk, *Manajemen Pemasaran*, (Yogyakarta, Andi, 1997), h.31

¹⁶ Muhammad Syakir Sula, h. 450.

¹⁷ Zainal Abiding Moh, *Pengurusan Pemasaran*, (Kuala Lumpur, Dewan Bahasa, 1992), h.240.

usaha promosi, distribusi dan harga yang baik tidak diikuti oleh produk yang bermutu dan disenangi oleh konsumen maka kegiatan pemasaran tidak akan hasil. Perlu diteliti produk apa yang anda pasarkan bagaiman selera konsumen masa kini perlu mendapat perhatian serius.¹⁸

b. Harga

Harga merupakan factor penting dalam bauran pemasaran dan menentukan ranah pemasran yang dialokasikan oleh sebuah perusahaan. Keempat factor yang menentukan *marketing mix*, harga merupakan satu-satunya unsur yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan. Sementara menurut Bayu Swayatha, harga dapat difnisikan sebagai jumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapat sebuah kombinasi dari barang berserta pelayanannya.¹⁹

c. Tempat

Penentuan tempat yang mudah terjangkau dan dilihat akan memudahkan bagi konsumen untuk mengetahui, mengamati dan memahami dari suatu produk atau jasa yang ditawarkan. Penentuan tempat didasarkan atau jenis usaha atau produk yang diciptakan. Misalnya untuk produk-produk yang tidak tahan lama akan lebih baik jika ditempatkan dekat keberadaan konsumen. Untuk barang-barang berharga dan bermutu tinggi akan lebih baik jika dibayarkan di tempat yang berkesan mewah. Penempatan suatu produk atau jasa sangat mempengaruhi

¹⁸ Bukhari Alma, *Kewirausahaan*, (Bandung, Alfabeta, 2008), cet, ke-12, h.195.

¹⁹ Cutur E. Rismiati, *Pemasaran Barang Dan Jasa*, (Yogyakarta, Kamisius, 2006), h.243

tingkat harga semakin *representative* suatu tempat maka berdampak akan semakin tinggi nilai suatu produk.²⁰

d. Promosi

Promosi merupakan kegiatan *marketing mix* yang terakhir. Dalam kegiatan ini setiap perusahaan berusaha mempromosikan seluruh produk atau jasa yang dimilikinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Tanpa promosi jangan diharapkan pelanggan dapat mengenal produk atau jasa yang ditawarkan. Promosi merupakan sarana yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan konsumennya. Salah satu tujuan promosi adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru. Seperti halnya dengan unsur bauran pemasaran yang lain, promosi juga mempunyai kombinasi dalam menunjang pemasaran suatu produk dan jasa. Dalam hal ini kombinasi unsur promosi lebih terkenal dengan *promotional mix* atau bauran promosi yang meliputi periklanna, personal selling, dan promosi penjualan.²¹

c. Unsur Nilai Pemasaran

Merek adalah nama, cermin, tanda, symbol, desain, atau kombinasi dari semuanya yang ditujukan untuk mengidentifikasi barang dan jasa sebuah atau sekelompok penjual atau membedakannya dengan para pesaing. Ada lima nilai strategi umum antara lain :

- a. Suatu perusahaan dapat memilih untuk memberikan manfaat lebih kepada konsumen dengan biaya lebih sedikit dibandingkan dengan ditawarkan oleh pesaing.

²⁰ Kasmir, h. 243

²¹ Catur E, Rismiati, h. 253

- b. Perusahaan dapat memberikan manfaat yang lebih sedikit dengan harga yang sedikit lebih murah (sedikit manfaat dan sedikit biaya).
- c. Perusahaan memberikan manfaat yang lebih kepada konsumen dengan biaya kepada konsumen dengan biaya yang sama dibandingkan dengan yang ditawarkan oleh pesaing, lebih dengan harga sama.
- d. Perusahaan dapat memberikan manfaat yang sama dengan biaya yang lebih murah.
- e. Perusahaan dapat juga memilih untuk memberikan manfaat yang kurang dengan biaya lebih rendah.²²

4 . Macam-macam Strategi Pemasaran

Demi mengetahui strategi pemasaran mana yang bermanfaat, organisasi pertama harus mengetahui apa jenis kebutuhan yang ingin dipengaruhinya. Kebutuhan primer adalah kebutuhan akan bentuk atau kelas produk atau jasa dasar. Kebutuhan selektif merupakan kebutuhan akan produk atau merek perusahaan tertentu.

1. Strategi Kebutuhan Primer

Strategi kebutuhan primer dirancang terutama untuk menaikkan tingkat permintaan akan bentuk atau kelas dari bukan pemakai yang sekarang dan dari pemakai yang sekarang.²³

²² Muhammad Syakir Sula, h.448.

a. Strategi menarik pengguna baru (bukan pengguna)

Dalam strategi ini, perusahaan harus mampu meningkatkan kesediaan atau kemampuan konsumen untuk membeli produk, dengan demikian, jumlah pengguna akan meningkat.

- 1) Meningkatkan kesediaan untuk membeli
- 2) Meningkatkan kemampuan untuk membeli

b. Strategi menaikkan tingkat pembelian, perusahaan harus mengarahkan strategi pemasarannya pada kesediaan konsumen untuk membeli lebih sering atau dalam *volume* pembelian yang lebih banyak (*more volume*).

- 1) Menambah situasi penggunaan
- 2) Menaikkan tingkat konsumsi produk
- 3) Mendorong penggantian produk

2. Strategi kebutuhan selektif

Yaitu dengan cara :

a. Strategi mempertahankan konsumen (*retention strategies*)

Ada beberapa bentuk strategi mempertahankan konsumen

- 1) Memelihara kepuasan pelanggan terhadap prestasi produk
- 2) Menyederhanakan proses pembelian para pembeli
- 3) Mengurangi daya Tarik atau peluang untuk beralih ke pesaing

b. Strategi menjaring pelanggan (*acquisition strategies*)

- 1) Posisi berhadapan (*head-to positioning*)

²³ Joseph P Guiltinan, *Strategi Dan Program Manajemen Pemasaran*, (Jakarta, PT.Gelora Aksara Pertama, 1990), h.158.

2) Posisi berbeda (*diffrensial positioning*).²⁴

B. Kerangka Analisis Strategis

1. Proses Pengambilan Keputusan

Proses analisis dan pilihan strategis tersebut terdiri atas lima tahap, baik pada tingkat korporat maupun pada tingkat unit bisnis. Hal itu disebabkan karena pilihan strategis berasal dari proses analisis untuk mengetahui dampaknya dimasa yang akan datang terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian, tiga pertanyaan dasar berikut ini dapat terjawab:

1. Bagaimana efektifitas strategi yang ada selama?
2. Bagaimana efektifitas strategi di masa yang akan datang ?
3. Bagaimana kemungkinan efektifitas strategi terpilih yang masa akan datang ?

Meskipun demikian, sebelum menentukan alternative strategis yang layak, perencana strategis harus mengevaluasi dan meninjau kembali misi dan tujuan perusahaan. Setelah itu, tahap selanjutnya baru dapat dilaksanakan, yaitu *generation*, evaluasi dan pemilihan alternative strategiyang baik. Analisis situasi membutuhkan keterlibatan manajemen puncak secara penuh untuk menentukan strategis yang sesuai dengan peluang eksternal dan kekuatan internal agar dapat menghasilkan *corporations's distinctive competence* (perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing).

2. Strategi di Tingkat Korporat

²⁴ Fandy Tjiptono, Dkk, *Pemasaran Strategis*, (Yogyakarta, PT. Andi, 2008), h.285-287.

Menurut Andrews strategi korporat adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis, ketika perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distinctive competence* menjadi *competitive advantage*. Pada tingkat korporat ini, strategi korporat berusaha menjawab dua pertanyaan berikut :

- a. Kegiatan bisnis apa yang diunggulkan untuk dapat bersaing
- b. Bagaimana masing-masing kegiatan bisnis tersebut dapat dilakukan secara terintegrasi?

Kesimpulannya adalah strategi pada tingkat korporat ini merupakan landasan dan acuan untuk penyusunan strategi di tingkat yang lebih rendah (strategi unit bisnis dan strategi fungsional). Dengan demikian, strategi yang telah disusun di ketiga tingkatan strategi korporat, unit bisnis, dan fungsional merupakan satu kesatuan strategi yang saling mendukung dan terkait untuk menciptakan sinergi bagi performansi perusahaan.

3. Strategi di Tingkat Unit Bisnis

Perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk akan bersaing di berbagai tingkatan bisnis atau pasar dengan demikian. Strategi bisnisnya dapat ditekankan pada *strategi business unit*, *strategi business groups*, *strategi business segments*, *natural business unit* atau *product market units*. Pada prinsipnya SBU memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Memiliki misi dan strategi
- b. Menghasilkan produk dan jasa yang berkaitan dengan misi dan strategi
- c. Menghasilkan produk dan jasa secara spesifik

- d. Erasing dengan pesaing yang telah diketahui dengan jelas.

4. Strategi Fungsional

Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung ya kegiatan fungsional manajemen. Jika tingkat perusahaan telah menetapkan suatu strategi untuk membuat unit kegiatan baru di tingkat unit bisnis. Misalnya, unit pembelian, strategi fungsional yang disusun mengacu pada semua kegiatan pembelian, seperti membuat strategi penetapan harga standar berdasarkan presentase margin keuntungan tertentu untuk masing-masing jenis barang yang dibeli.

Strategi fungsional ini lebih bersifat operasional karena akan langsung diimplementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen produksi/operasional, fungsi manajemen pemasaran, fungsi manajemen keuangan, dan fungsi manajemen sumber daya manusia.

5. Proses Analisis

Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan suatu masalah. Menurut Boulton proses untuk melaksanakan analisis suatu kasus dapat dilihat pada diagram proses analisis kasus. Setelah itu, metode yang sesuai dan dapat menjawab semua permasalahan secara tepat dan efektif dipergunakan. Caranya adalah dengan memahami secara keseluruhan informasi yan ada, yaitu

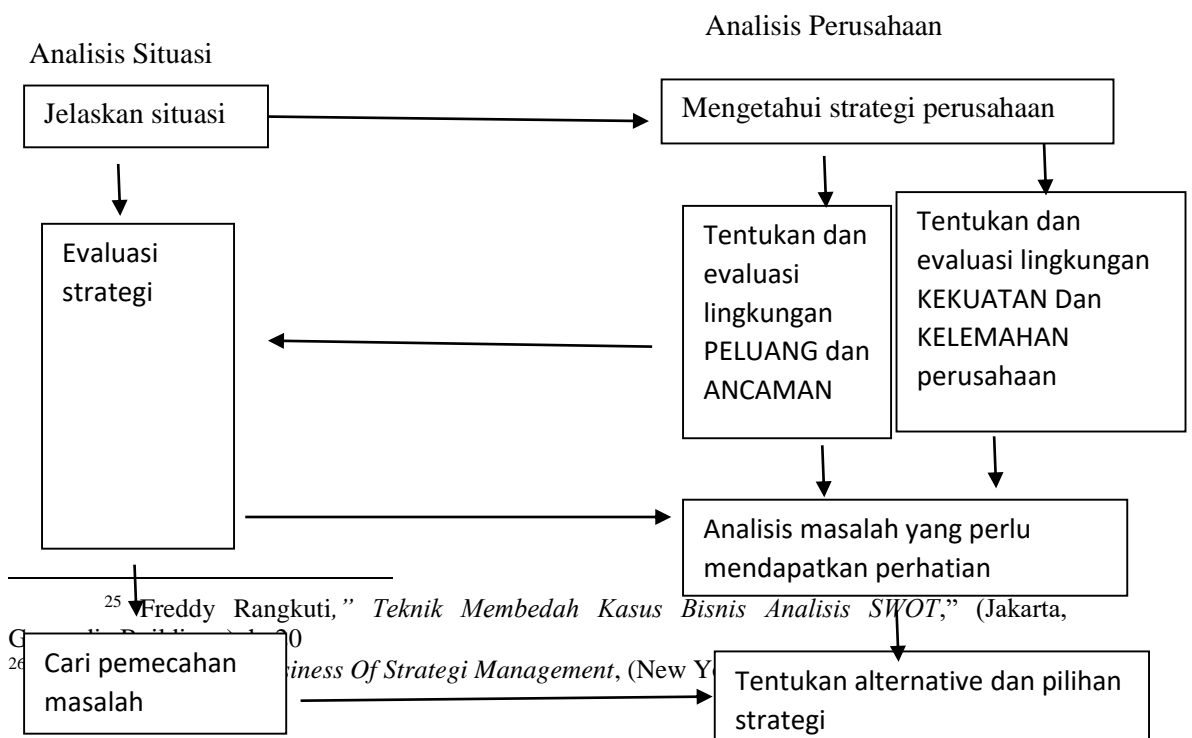
- a. Memahami secara detail semua informasi
- b. Melakukan analisis secara numeric.²⁵

Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah.

Menurut Boulton proses untuk melaksanakan analisis suatu kasus dapat dilihat pada diagram proses analisis kasus. Kasus harus dijelaskan sehingga pembaca dapat mengetahui permasalahan yang sedang terjadi. Selain itu, metode yang sesuai dan dapat menjawab adalah dengan memahami secara keseluruhan informasi yang ada, yaitu :

- 1). Memahami secara detail semua informasi
- 2). Melakukan analisis secara numerik²⁶.

Diagram 2.1 proses analisis kasus



²⁵ Freddy Rangkuti, "Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT," (Jakarta,

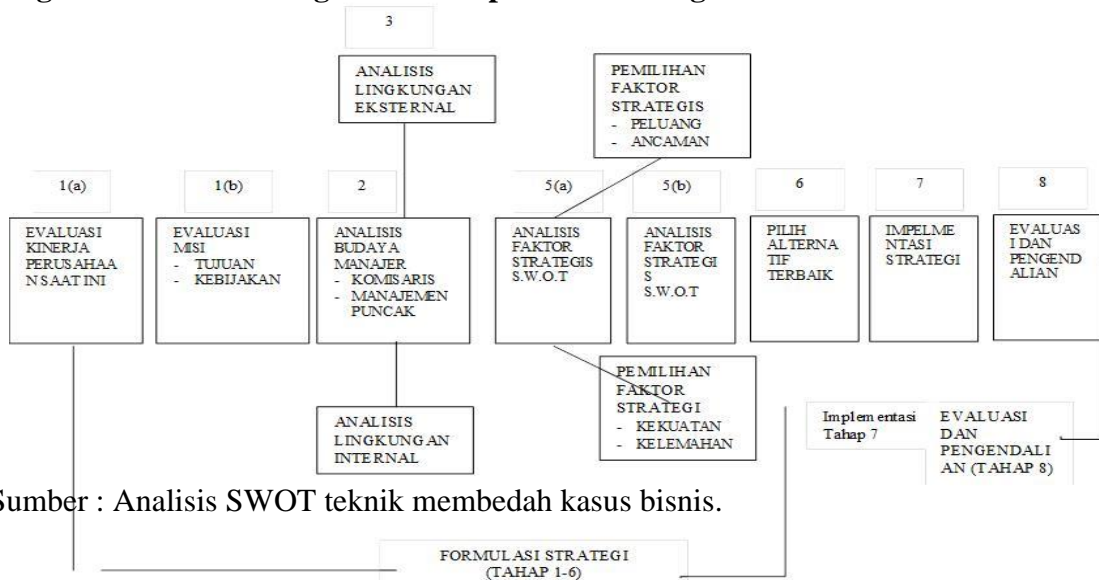
²⁶ G. R. Boulton, "Business Of Strategi Management, (New York,

Sumber : Teknik Membedah Kasus Bisnis

6. Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi

Analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan.

Diagram 2.2 Proses Pengambilan Keputusan Strategis



Sumber : Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis.

Pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis (strategis planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat

ini. Hal ini disebut dengan analisis situai. Model yang populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

a. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal strengths dan weakness serta lingkungan eksternal oportunities dan threats yang dihadapi dunia bisnis kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi :

- a. *Strengths* (kekuatan) memperlihatkan apa yang di kerjakan dengan baik oleh organisasi keistimewaan yang akan dibangun.
- b. *Weakness* (kelemahan) adalah masalah-masalah yang dihadapi oraganisasi yang akan diperbaiki.
- c. *Opportunitinies* (kesempatan) yang dapat menolong organisasi bagaimana kesempatan tersebut bisa diraih.
- d. *Threats* (ancaman) yang dapat merusak organisasi bahaya yang sebaiknya dihindari.²⁷

Analisis SWOT membandingkan antara faktor ekstenal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

b. Analisis Lingkungan

Keunggulan perusahaan yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing harus diintegrasikan ke dalam budaya organisasi sedemikian rupa sehingga perusahaan lain tidak mudah menirunya. Misalnya factor kunci sukses Walt Disney adalah memaksa setiap individu bekerja secara spesifik dan sempurna.

²⁷Donald Waters, "101 Ways To Improve Business Performance," (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001), h. 3

Ini sudah merupakan budaya perusahaan. Setelah manajer strategis menyelesaikan analisis factor strategi eksternal (ancaman dan peluang), ia juga harus menganalisis factor strategis internal (kekuatan dan kelemahan). Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan Internal meliputi kekuatan dan kelemahan dalam berbagai bidang fungsional bisnis. Analisis lingkungan Internal merupakan proses dimana perencana strategi mengkaji pemasaran, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya manusia serta kekuatan akuntansi.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal bertujuan membuat daftar atas mengenai beberapa peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan berbagai ancaman yang harus dihindari. Analisis lingkungan eksternal tidak ditujukan untuk membuat daftar panjang mengenai setiap faktor yang mungkin dapat mempengaruhi bisnis melainkan ditujukan untuk mengidentifikasi variable-variabel kunci yang dapat memberikan respon yang dapat dilaksanakan. Perusahaan harus mampu merespon terhadap faktor-faktor tersebut dengan rumusan strategi yang dapat memanfaatkan peluang atau untuk meminimalkan dampak dari ancaman.

3. Cara Membuat Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan

antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan, dan kelemahan.

Diagram 2.3 Analisis Swot



Sumber : Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis

Kuadran I : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran II : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran III : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan question mark pada BCG Matrix. Focus

strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk baru dalam industry microcomputer.

Kuadran IV : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

C. Pengertian Pengembangan

Menurut Scumpeter adalah perubahan spontan dan terputus-putus senantiasa mengubah dan mengganti situasi keseimbangan untuk waktu sebelumnya, dan dikemukakan oleh kellog bahwa pengembangan sebagai suatu perubahan dalam diri orang memungkinkan yang bersangkutan bekerja efektif.

Menurut Hafsah pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melalui pemberian bimbingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha-usah kecil agar menjadi usaha tangguh dan mandiri.²⁸

Sedangkan menurut Mangkuprawira menyatakan bahwa pengembangan merupakan upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau bersaing untuk kepentingan di masa depan. Selanjutnya, Yoder menjelaskan bahwa pengembangan adalah setiap usaha memperbaiki pelaksanaan pekerja yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi mempengaruhi sikap-sikap atau menambah kecakapan.

²⁸ Kaswan, *Pengembangan Manajemen Mempersiapkan Dan Mengembangkan Dan Mengembangkan Calon Dan Manajer Yang Efwtif*,(Bandung : IKAPI, 2016), h. 174.

Dari beberapa pendapat dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan adalah sesuatu yang untuk dikerjakan dengan memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang yang mampu memberikan segala informasi, pengarahan, pengaturan dan pedoman dalam pengembangan usaha.

Menurut Minor, pengembangan memberikan banyak manfaat bagi sejumlah pihak :

- 1) Bagi bisnis, pengembangan mapu :
 - a. Menaikan produktifitas dan kinerja pekerja
 - b. Meningkatkan retensi pekerja
 - c. Menjamin tersedia tenaga kerja yang baik karna repotasinya yang baik
 - d. Menambah motivasi dan komitmen terhadap visi perusahaan/organisasi
 - e. Memungkinkan karyawan merespon perubahan dengan cepat dan lebih menyenangkan
- 2) Bagi karyawan, pengembangan bisnis :
 - a. Membantu pekerja bekembang
 - b. Memelihara keahliannya tetap mutahir
 - c. Meningkatkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan pengelola
 - d. Memberi karyawan dikenal public fan akses kepada informasi
- 3) Bagi manajer/pemimpin tim, pengembangan dapat :
 - a. Mendukung tanggung jawab kepemimpinan bersama

- b. Memberi kepuasan melihat karyawan berkembang
- c. Meningkatkan reputasi pengembangan karyawan
- d. Memberikan waktu untuk mengejar visi, pengembangan tim dan pengakuan terhadap karyawan.

Merupakan hal yang ideal jika manajer dapat menggunakan sistem SDM untuk menciptakan budaya yang mendukung pengembangan. Pendekatan sistem untuk pengembangan merupakan proses lima tahap yang dinamis, dan berlangsung terus-menerus yang menuntut peran dan keterampilan berbeda dari manajer dalam menciptakan budaya peningkatan berkelanjutan.

D. Usaha

1. Pengertian Usaha

Setiap manusia tentu mempunyai naluri atau keinginan dalam hidupnya untuk berusaha mencapai apa yang dicita-citakan. Untuk mencapai keinginan itu manusia selalu berusaha dalam mencapai kehidupan lebih baik. dalam usaha inilah manusia dapat mendirikan berbagai macam usaha yang mendapatkan kesuksesan. Dalam memenuhi kebutuhan manusia, maka usaha dapat menimbulkan adanya dunia usaha yang menciptakan barang dan jasa.

Usaha kecil adalah kegiatan usaha yang mempunyai modal awal yang kecil, atau nilai kekayaan (asset) yang kecil dan jumlah pekerja yang juga kecil, nilai

modal awal, asset atau jumlah pekerja itu bergantung kepada definisi yang diberikan oleh pemerintah atau institusi lain dengan tujuan-tujuan tertentu.²⁹

Secara umum menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 9 Tahun 1995 tentang usaha kecil, yang dimaksud dengan usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat beskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-undang. Sedangkan usaha informal menurut Undang-undang tersebut adalah berbagai usaha yang belum terdaftar, belum tercatat, dan belum berbadan hukum. Kriteria usaha kecil dalam undang-undang No. 9 Tahun 1995 pada pasal 5 ayat 1, yaitu berbagai berikut :

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah, dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000 (satu miliar rupiah).
- c. Milik Warga Negara Indonesia.
- d. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.
- e. Berbentuk usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa usaha adalah suatu kegiatan yang didalamnya mencakup kegiatan produksi, dan distribusi dengan

²⁹Sadono Sukirno, Wan Sabri Husin, Danny Indrianto, *Pengantar Bisnis Edisi Pertama*(Jakarta : Prenada Media Grup, 2004), h. 365.

mennggunakan tenaga, pikiran dan badan untuk mencapai suatu tujuan. Beritik tolak dari pengertian diatas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa pengembangan usaha adalah suatu cara atau proses memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan meningkatkan perluasan usaha serta kualitas dan kuantitas produk dari pada kegiatan ekonomi dengan mengerakkan pikiran, tenaga dan badan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dalam Al-Qur'an Allah SWT berfirman :

أَوَلَمْ يَرَوْا أَنَّا نَسُوقُ الْمَاءَ إِلَى الْأَرْضِ الْجُرُزِ فَنُخْرِجُ بِهِ زَرْعًا تَأْكُلُ مِنْهُ أَنْعَامُهُمْ وَأَنْفُسُهُمْ أَفَلَا يُبْصِرُونَ

Artinya: Dan apakah mereka tidak memperhatikan, bahwasannya kami menhalau (awan yang mengandung) air ke bumi yang tandus, lalu kami tumbuhkan dengan air hujan itu tananaman yang daripadanya makan hewan ternak mereka dan mereka sendiri. Maka apakah mereka tidak memperhatikan? (Q.S Sajadah : 27)³⁰

2. Karakteristik Usaha Kecil

Selain menjadi usaha dalam penyerapan tenaga kerja, usaha kecil juga berperan sebagai penggerak roda ekonomi serta pelayanan masyarakat. Hak ini dimungkinkan karena karakteristik usaha kecil yang dijalankan rendah akan ketergantungan terhadap pendanaan sektor moneter. Selain itu keberadaannya tersebar diseluruh pelosok negeri sehingga merupakan jalur distribusi yang efektif untuk menjangkau sebagian besar rakyat.

Komisi untuk Perkembangan Ekonomi (*Commite For Economic Development- CED*), mengemukakan kriteria usaha kecil sebagai berikut :

- a. Manajemen berdiri sendiri, manajer adalah pemilik

³⁰Departemen Agama RI, Mushaf Al-Qur'an Terjemah, (Jakarta, Pena Pundi Aksara, 2002), h. 418.

- b. Modal disediakan oleh pemilik atau sekelompok kecil
- c. Daerah operasi bersifat lokal
- d. Ukuran dalam keseluruhan relative kecil.

Disamping ciri-ciri tersebut, usaha kecil memiliki kekuatan dan kelemahan tersendiri. Beberapa kekuatan usaha kecil antara lain.³¹

1. Memiliki kebebasan untuk bertindak, bila ada perubahan produk, teknologi, dan mesin baru, usaha kecil bisa bertindak dengan cepat untuk dapat beradaptasi dengan keadaan yang berubah tersebut. Sementara itu, pada perusahaan besar, tindakan cepat tersebut sulit dilakukan.
2. Fleksibel, perusahaan kecil sangat luas, dapat menyesuaikan dengan kebutuhan setempat. Bahan baku, tenaga kerja, dan pemasaran peoduk usaha kecil pada umumnya menggunakan sumber yang bersifat local. Beberapa perusahaan kecil menggunakan bahan baku dan tenaga keja bukan local, yaitu mendatangkan dari daerah lain atau impor.
3. Tidak mudah goncang, karena bahan baku dan sumber daya lainnya kebanyakan local, perusahaan kecil tidak rentan terhadap fluktuasi bahan baku impor. Bahkan, bila bahan baku impor sangat mahal sebagai akibat tingginya nilai mata uang asing, kenaikan mata uang asing tersebut dapat dijadikan peluang oleh perusahaan kecil yang menggunakan bahan baku local dengan memproduksi barang untuk keperluan ekspor.

Sementara itu kelemahan perusahaan kecil dapat dikategorikan kedalam dua aspek, yaitu mrncakup hal-hal berikut :

³¹ Suryana, Kewirausahaan, *Kiat Dan Proses Menuju Sukses Edidi 4*, (Bandung, Salemba 4, 2013), h. 233.

- a. Aspek kelemahan structural. Kelemahan structural merupakan kelemahan dalam struktur perusahaan, misalnya dalam bidang manajemen dan penguasaan teknologi, kesulitan dalam mencari pemodal, tenaga kerja masih local, dan terbatasnya akses pasar. Kelemahan faktor structural yang satu saling terkait dengan faktor yang lain, kemudian membentuk lingkaran kebergantngan yang tidak berujung dan membuat usaha kecil berdominasi dan rentan.
- b. Kelemahan kultural, adalah kelemahan budaya perusahaan yang kurang mencerminkan perusahaan sebagai “*corporate culture*”. Kelemahan kultural berdampak terhadap terjadinya kelemahan structural. Kelemahan ini mengakibatkan kurangnya akses informasi dan lemahnya berbagai persyaratan lain guna memperoleh akses permodalan, pemasaran dan bahan baku, seperti :
1. Informasi peluang dan cara memasarkan produk
 2. Informasi untuk mendapatkan bahan baku yang baik, murah dan mudah didapat.
 3. Informasi untuk memperoleh fasilitas dan bantuan pengusaha besar dalam menjalim hubungan kemitraan untuk memperoleh bantuan permodalan dan pemasaran
 4. Informasi tentang tata cara pengembangan produk, baik desain, kualitas maupun kemasannya
 5. Informasi untuk menambah sumber permodalan dengan persyaratan yang terjangkau

Table 2.1

Kriteria UMKM Terdapat Didalam UU No. Tahun 2008

Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
Usaha produktif orang perorangan yang memnuhi kriteria usaha	Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan perorangan/badan usaha bukan anka/cabang yang dimiliki	Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan perorangan/badan usaha bukan anak/cabang dari perusahaan yang dimilik. Usaha yang besar dengan jumlah kekayaan bersih/hasil penjualan tahunan.
Asset : maximal 50 juta	Asset : 50-500 juta	Asset : 50 juta – 10 milliar
Omset : 300 juta	Omset : 300 juta-2,5 milliar	Omset : > 2,5 milliar-50 milliar

E. Kajian Terdahulu

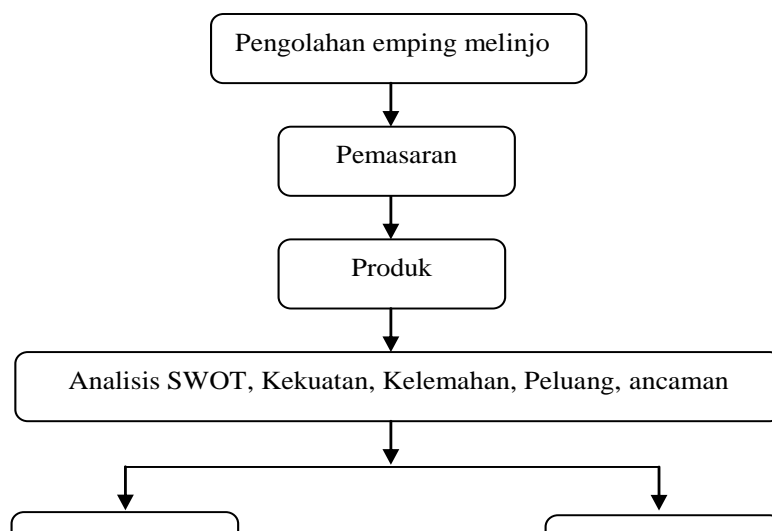
1. Penelitian ini bersifat thesis (S1) dilakukan oleh Erin Wahyuni “Strategi Pengembangan Industry Emping Melinjo di Desa Wirokerten Kec. Bangutantapan Kab. Bantul.” Penelitian ini mengkaji faktor-faktor produksi yang terkait berlangsungnya proses produksi industry emping

melinjo, mengetahui hambatan yang dihadapi pengrajin industry emping melinjo, mengetahui strategi yang tepat dilakukan guna pengembangan usaha industry emping melinjo di Desa Wirokerten Kec. Bangutantapan Kab. Bantul.

2. Penelitian ini bersifat jurnal dilakukan oleh Iorherson Debataraja “analisis usaha industry di desa cilowong menggunakan pendekatan rasio dan profitabilitas”. Usaha emping melinjo dijalankan dengan keterlibatan tenaga kerja yang sebagai sentral intensif sebagai pengrajin. Pada umumnya, pengusaha emping melinjo membeli peralatan dan bahan baku (biji melinjo) kepada pengrajin untuk digunakan membuat emping. Emping yang dihasilkan oleh pengrajin kemudian dijual .sedangkan tenaga kerja pengrajin akan memperoleh upah dari pengusaha berdasarkan jumlah emping yang dihasilkan.

F. Kerangka Teori

Dari landasan teori di atas peneliti mengidentifikasi strategi pengembangan pengolahan emping melinjo indikatornya adalah pemasaran dan produk. Mengukur faktor internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT tujuannya adalah untuk mengetahui strategi yang baik untuk pengembangan pengolahan emping melinjo



BAB III

METEDOLOGI PENELITIAN

a. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kekhasannya sendiri.

Penelitian kualitatif umumnya bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, dilakukan dengan situasi yang wajar dan data dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif. Penelitian

kualitatif datanya diperoleh penulis dari lapangan, baik berupa data lisan maupun data tertulis (dokumen).

b. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di tempat pengolahan Emping Melinjo Di Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun. Pemilihan tempat dilakukan secara sengaja karena tempat pengolahan emping melinjo memasarkannya masih dalam bentuk pasar tradisional atau agen ke agen.

c. Jenis Dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat di peroleh. Yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder dan data yang digunakan adalah data primer yang memerlukan wawancara dan data yang berasal langsung dari responden.

Subjek penelitian adalah sesuatu yang diteliti baik orang, benda, maupun lembaga organisasi. Subjek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Di dalam subjek penelitian inilah terdapat objek penelitian. ³²Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif karena dalam pelaksanaannya meliputi data, analisis dan interpretasi tentang arti dan data yang diperoleh. Penelitian ini disusun sebagai penelitian induktif yakni mencari dan mengumpulkan data yang ada di lapangan dengan tujuan untuk mengetahui factor-faktor, unsur bentuk, dan suatu sifat dari fenomena di masyarakat.

d. Teknik Dan Instrument Pengumpulan Data

³² Ruslam Ahmadi, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014), h. 36.

Untuk memperoleh data yang lengkap dan selanjutnya akan digunakan untuk melakukan analisis dan pengolahan data. Dalam penelitian memerlukan beberapa metode antara lain :

1. Wawancara

Wawancara dapat didefinisikan sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang, dalam situasi saling berhadapan salah seorang yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi yaitu kepada bapak mara sonang dalimunthe dan kepada ibu sulistrilawati selaku istri yang telah membantu untuk membuat usaha emping atau ungkapan kepada orang yang diteliti berputar disekitar pendapat dan keyakinannya.³³ Suatu percakapan Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada suatu masalah tertentu. Dalam hal ini, peneliti menanyakan pada suatu terstruktur kepada narasumber yang dianggap berkompeten dibidangnya diharapkan dapat memberikan jawaban dan data secara langsung, jujur dan valid. Inti dan metode wawancara ini bahwa setiap penggunaan metode ini selalu muncul beberapa hal, yaitu wawancara, responden, materi wawancara.³⁴

2. Dokumentasi

Yaitu dengan mempelajari dokumen-dokumen dan data kepada pengolahan Emping Melinjo Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun.

3. Instrument penelitian

³³ Sugiyona, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung, Alfabeta, 2008), h. 193.

³⁴ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Dan Ekonomi*, (Jakarta : Kencana, 2013), h.

Penelitian merupakan instrument utama dalam peneliti ini (sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif itu sendiri). Dalam peneliti sendiri yang terjun langsung ke lapangan, tidak dengan pengumpulan data di luar peneliti.

4. Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Metode pengolahan data dilakukan secara deskriptif. Selanjutnya dengan merumuskan strategi pengembangan perusahaan dengan menggunakan matriks EFE dan IFE, strategi generic, matrik SWOT untuk mendapatkan beberapa alternative strategi, perangkat analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah sebagai berikut

1. Eksternal Factor Evaluation Matriks (Matriks EFE) Dan Internal Factor Evaluation Matriks (Matriks IFE)

Matriks EFE digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal sehingga menghasilkan factor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Begitu juga dengan Matriks IFE digunakan untuk menganalisis lingkungan internal sehingga menghasilkan factor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan.³⁵

Tabel. 3.1

Eksternal Factor Evaluation Matriks (Matriks EFE) Dan Internal Factor Evaluation Matriks (Matriks IFE)

³⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta, Gramedia Pustaka Umum, 2016), h.25-27.

Factor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang 1. 2.			
Ancaman 1. 2. ...			
Total			

Factor Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang 3. 4.			
Ancaman 3. 4. ...			
Total			

Keterangan :

Pemberian bobot masing-masing skala mulai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (paling tidak penting) berdasarkan pengaruhnya. Semua bobot tersebut tidak boleh melebihi skor total 1,00. Pemberian ranting untuk masing-masing factor dengan skala mulai dari empat sampai dengan satu berdasarkan pengaruhnya

factor tersebut terhadap kondisi sektor industry kecil emping melinjo. Pemberian nilai ranting untuk factor kekuatan dan peluang yang bersifat positif semakin besar diberi ranting 4 tetapi bila kecil rating 1, pemberian nilai rating kelemahan dan ancaman yang bersifat negative semakin besar diberi rating 1 tetapi bila kecil diberi rating 4.

E. Matriks SWOT

Sebelumnya merumuskan alternative strategi melalui matriks SWOT maka dilakukan analisis terhadap posisi suatu usaha dengan menggunakan diagram analisis SWOT yang terdiri dari empat kuadran.

Pertama, posisi kuadran I (+,+), yang menandai bahwa suatu usaha kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya usaha tersebut adalah dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan memaksimalkan keuntungan.

Kedua, posisi kuadran II (+,-) yang menandakan bahwa suatu usaha kuat namun memiliki tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang ditawarkan adalah dipersifikasi strategi, rekomendasi strategi, artinya usaha tersebut dalam kondisi mantap namun memiliki sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan usaha akan sulit berkembang bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, usaha disarankan untuk memperbanyak ragam strategi taktisnya.

Ketiga, posisi pada kuadran III (-,+), yang menandakan posisi suatu usaha lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategis yang ditawarkan adalah

ubah strategi. Artinya perusahaan disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya.

Keempat, posisi kuadran IV (-,-), yang menandakan perusahaan lemah dan memiliki tantangan yang banyak. Rekomendasi strategi yang ditawarkan adalah strategi bertahan. Artinya kondisi usaha yang lemah dan dihadapkan pada kondisi eksternal yang sulit menyebabkan usaha mengalami dilematisasi. Oleh karena itu, usaha disarankan untuk memakai strategi bertahan untuk mencegah terperosok lebih jauh.

Setelah posisi perusahaan diketahui kemudian dilakukan formulasi alternative strategi menggunakan matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. matriks SWOT akan menghasilkan empat jenis strategi.

Internal eksternal	S <i>Strength</i> (kekuatan)	W <i>Weakness</i> (kelemahan)
O Opportunities (peluang)	Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
T	Strategi S-T	Strategi W-T

Threats (ancaman)	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang menimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
----------------------	---	---

Keterangan :

Strengths (S) : kekuatan, yaitu factor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetensi yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha pasaran.

Weakness (W) : kelemahan, yaitu keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadipenghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

Opportunity (O) : peluang, yaitu sebagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

Threats (T) : ancaman, factor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis

a. Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model general electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model

ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkat korporat yang lebih detail.

Diagram 3.2

Model untuk strategi korporat

Tinggi	rata-rata	lemah
1. Growth Konsentrasi melalui integrasi vertical	2. Growth Konsentrasi melalui integrasi horizontal	3. Retrenchment Ternaround
4. Stability Hati-hati	5. Growth Konsentrasi melalui integrasi horizontal Stability Tak ada perusahaan profit strategis	6. Retrenchment Captive company atau divestment
7. Growth Difersifikasi konsentrik	8. Growth Difersifikasi konglomerat	9. Retrenchment Bangkrut atau likuiditas

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu ;

- a. *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1,2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
- b. *Stability strategy* adalah yang diterapkan tanpa mengubah arah strategy yang telah ditetapkan.
- c. *Retrenchment strategy* (sel 3,6 dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada Sembilan sel IE matriks tersebut di atas, berikut ini akan menjelaskan tindakan dari masing-masing strategy tersebut

1. Strategi pertumbuhan (growth strategi)

- a. Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dicapai dengan cara menggunakan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya sehingga dapat meningkatkan profit.

2. Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan derifikasi

- a. Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industry atau diversifikasi ke industry lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relativekurang memiliki kinerja yang baik

cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

3. Konsentrasi melalui integrasi vertical (sel 1)

a. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.

b. Integritas vertical dapat dicapai baik melalui sumber daya internal maupun eksternal. Henry ford, misalnya menggunakan sumber daya internal untuk membangun pabriknya di luar Detroit. Ia mengintegrasikan proses manufaktur, mulai dari masukan berupa biji besi sampai keluaran berupa produk mobil, du pont, sebuah perusahaan kimia raksasa, memilih jalur eksternal untuk integrasi vertical ke belakang (backward vertical integration), dengan cara mengambil alih Conoco untuk memenuhi kebutuhan minyak yang diperlukan dalam memproduksi produk sintesis du pont.

4. Konsentrasi melalui integrasi horizontal (sel 2 dan 5)

a. Jika perusahaan tersebut berada dalam industry yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan economic of scale baik dalam produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam moderate attractive industry, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relative lebih

defensive, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.

5. Diversifikasi konsentrasi (sel 7)

- a. Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi competitive position sangat kuat. Tetapi nilai daya Tarik industry sangat rendah. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ($2+2=5$) dengan harapan bahwa dua basis secara bersama dapat menciptakan lebih banyak profit daripada jika melakukannya sendiri .

6. Diversifikasi konglomerat (sel 8)

- a. Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi competitive position yang tidak begitu kuat (average) dan nilai daya Tarik industrinya sangat rendah. Kedua factor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Akan tetapi, pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki competitive position rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Makanya dari itu strategi konglomerat sangat diperlukan.

b. Matriks Grand Strategy

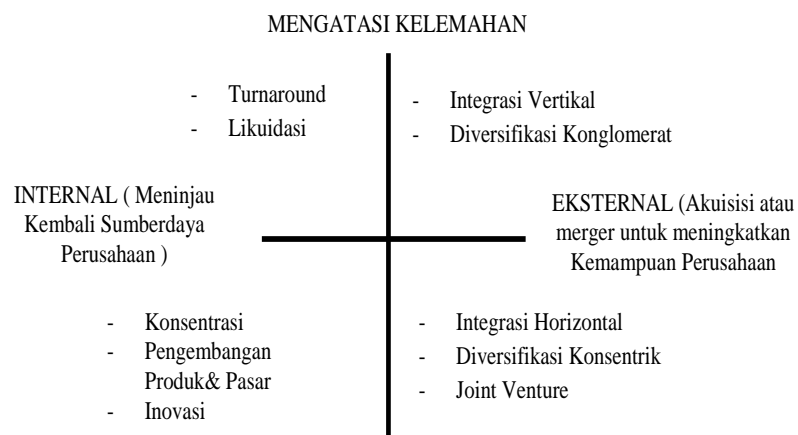
Apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada. Model yang lebih spesifik adalah dengan menggunakan grand strategy selection matrix.

Penentuan matrix grand strategy

Idea dasar dari strategi ini adalah pemilihan dua variable sentral di dalam proses penentuan

1. Penentuan tujuan utama grand strategy
2. Memilih factor internal atau eksternal untuk pertumbuhan atau profitabilitas.

Diagram 3.3 Penentuan Matriks Grand Strategy



Sumber : memilih factor-faktor internal dan eksternal untuk pertumbuhan atau profitabilitas

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Daerah Penelitian

a. Gambaran Umum Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun

Desa Wonorejo merupakan salah satu diantara beberapa desa yang terdapat di wilayah kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun, Desa-
desa lainnya yang terdapat di wilayah Kecamatan Pematang Bandar yaitu: Desa

Bandar Manis, Kandangan, Wonorejo , Mariah Bandar, Perdomuan Nauli, Purba Ganda, Purwosari, Talun Madear.

Desa Wonorejo ini dikenal sebagai Desa Kandangan karena penduduk Desa Wonorejo ini banyak bertani dan rata-rata masyarakat nya petani (karet, sawit dll) otomatis memiliki lahan luas. Dari hasil musyawarah Maka Desa Kandangan ini diganti dengan Desa Wonorejo.

Dan hingga sampai saat ini masyarakat Wonorejo ini masih petani walaupun tidak sebanyak yang dahulu. Karena masyarakat Wonorejo ini merubah profesi sesuai kemampuan masing-masing, ada yang yang petani padi, petani cabe, wirausaha, ada yang sebagian masyarakat pengolah Emping Melinjo dan masih banyak mata pencaharian masyarakat Wonorejo ini untuk menghidupi keluarganya.

Di Desa Wonorejo ini sebagian masyarakat adalah jawa dan ada juga yang masyarakat bermarga nasution, lubis,dll. Walau berbeda-beda suku tapi masyarakat Wonorejo mampu untuk bisa bersatu untuk bisa mempertahankan ikatan silaturahmi tanoa membedakan suku.

1. Data Demografi

Kondisi penduduk Desa Wonorejo pada umumnya sama halnya dengan penduduk lainnya yang ada di Desa lainnya yang beragam etnis/suku dan beragam agama. Sebagian besar penduduk Wononorejo adalah beragama islam dan Bergama no muslim, bermarga nasution.

Demografis penduduk di Desa Wonorejo secara demografis jumlah kepala keluarga di Desa Wonorejo 694 yang berdasarkan rekapitulasi penduduk Desa

Wonorejo berjumlah 1.712 jiwa untuk perempuan dan yang terdiri laki-laki adalah 1.540 jiwa.

b. Strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo (studi kasus desa wonorejo kec.pematang Bandar kab. Simalungun.

Strategi yang digunakan pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Di Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun yaitu dengan:

1. Strategi Harga Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo ini agar dapat sukses dalam memasarkan suatu atau jasa, setiap bisnis emping melinjo harus menetapkan harga emping melinjo secara tepat tidak terlalu mahal dan tidak terlalu murah sesuai dengan pasaran sekitarnya. Harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pemasukan/pendapat bagi bisnis emping melinjo. Harga merupakan unsur bauran pemasaran yang bersifat fleksibel artinya dapat diubah dengan tepat.
2. Strategi Kualitas pengembangan usaha bisnis emping melinjo ini yang sangat penting, kualitas emping melinjo yang baik, konsumen akan merasa puas terhadap produk emping melinjo Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun. Jadi bisnis emping melinjo harus memerhatikan kualitas emping melinjo, yang terlebih penting lagi tidak ada kecurangan saat bisnis emping melinjo tidak mencampurkan bahan-bahan yang lainnya selain melinjo yang sudah tua.
3. Strategi Citra Merek sangat berpengaruh terhadap pengembangan usaha bisnis emping melinjo, karena merek merupakan nama, istilah,

symbol/lambang atau kombinasi atribut-atribut produk lainnya yang diharapkan dapat memberikan identitas bisnis emping melinjo tersebut terhadap konsumen maupun produk penting.

4. Strategi Tempat Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo, bagi pebisnis emping melinjo tempatnya harus strategis, agar konsumen mudah membeli emping melinjo tersebut.
5. Strategi Promosi Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo adalah hal yang paling penting adalah dengan adanya promosi akan meningkatkan pembeli terhadap emping melinjo. Pebisnis emping Melinjo Desa Wonorejo Kec. Pematang Bandar Kab. Simalungun ini di usahakan agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Mempromosikan emping melinjo ini menggunakan sosial media agar mudah di kenal tidak hanya dikalangan masyarakat sekitar pematang Bandar. Dengan demikian, dengan adanya promosi melalui sosial media otomatis banyak masyarakat luar juga dan akan membeli emping melinjo. Produksi merupakan salah satu factor penentu keberhasilan suatu program pemasaran terhadap emping melinjo. Dengan adanya promosi menyampaikan produk emping melinjo ini kepada pasar sasaran untuk memberikan informasi tentang keistimewaan emping melinjo, kegunaan emping melinjo, dan yang paling penting adalah tentang keberadaan produk sehingga akan mendorong konsumen membeli emping melinjo di Desa Wonorejo tersebut.

6. Strategi Produk Usaha Bisnis Emping Melinjo dengan beriringan perkembangan zaman maka emping melinjo ini semakin terkenal bukan hanya di daerah Kabupaten Simalungun saja.

c. Hasil Analisis SWOT Strategi Pengembangan Usha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersama dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).³⁶

Data yang diambil dari penulisan skripsi ini adalah data primer berupa data-data masyarakat dengan berbagai personal yang terkait dalam strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo dengan kuesioner. Untuk dapat mengetahui harga pasar yang sedang dihadapi saat ini dan lebih jauh mengenai bagaimana analisis terhadap strategi usaha bisnis emping melinjo dalam meningkatkan pengembangan usahanya tersebut. Maka penulis akan menyajikan data-data yang diperoleh mengenai lingkungan organisasi baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

Dalam mengidentifikasi lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan dan lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman oleh pengusaha emping melinjo. Maka disajikan data data yang diperoleh mengenai

³⁶ Freedy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 2016), h. 18-19.

strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo dilakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Tujuan dari pembagian kuesioner ini adalah untuk mendapatkan berbagai rincian mengenai factor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan organisasi dan factor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman bagi organisasi jawaban dari kuesioner tersebut kemudian direkapitulasi dengan rincian sebagai berikut:

1. Rekapitulasi Factor Internal

Berikut ini hasil rekapitulasi terhadap factor internal bisnis emping melinjo yaitu factor kekuatan internal yang terdiri dari kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness).

a. Kekuatan (strength) adalah kondisi internal yang menunjang suatu organisasi untuk mencapai objektif yang diinginkan yang dimiliki adalah :

1. Kualitas produk Emping Melinjo Tahan Lama

Kualitas Emping Melinjo ini tahan lama dikarenakan tidak adanya campuran, tahap pengeringan nya sampai benar-benar kering. Tujuannya adalah agar Emping Melinjo banyak di sukai.

2. Keadaan Iklim

Tingkat kelembapan yang dimiliki Desa Wonorejo, untuk tanaman pohon Melinjo sangat cocok karena tidak terlalu panas dan tidak terlalu dingin jadi sangat cocok untuk tanaman pohon melinjo.

3. Memiliki Mitra Kerja yang Bagus

Dengan adanya mitra kerja yang bagus jadi bisnis Emping Melinjo ini saling menguntungkan. Karena adanya keinginan dalam mencapai tujuan

bersama, tolong menolong anatar bisnis Emping Melinjo yang satu dengan lainnya.

b. Kelemahan (weakness)

Yaitu kekurangan atau kelemahan dari strategi pengembangan yang dilakukan oleh bisnis Emping Melinjo, adapun kelemahan pengembangan yang diterapkan oleh bisnis Emping Melinjo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun, antara lain:

1. Citra Merek

Karena produk Emping Melinjo ini belum mempunyai merek yang terkenal hanya saya dengan sebutan Emping Melinjo. Merek sangat berpengaruh terhadap permintaan pasar. Karena kebanyakan konsumen lebih mengedepankan merek dibandingkan kualitas, jadi merek Emping Melinjo ini belum ada inovasi yang lain untuk mengganti merek agar lebih menarik bagi konsumen.

2. Kurangnya Upaya Promosi

Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo ini tidak ada melakukan promosi terhadap masyarakat agar orang lain mengetahui produk Emping Melinjo tersebut.

3. Tidak ada Inovasi dan Aplikasi Teknologi Kemasan

Zaman sudah modern tapi belum inovasinya dan tidak ada teknologi kemasan untuk bentuk Emping Melinjo ini cetakannya tidak rata, terkadang besar dan kecil.

Table 4.1

Factor Lingkungan Internal Kekuatan

SI	Kualitas Produk Emping Melinjo
S2	Keadaan Iklim
S3	Memiliki Mitra Kerja Bagus

Tabel 4.2

Factor Lingkungan Internal Kelemahan

WI	Citra Merek
W2	Kurangnya Upaya Promosi
W3	Tidak ada Inovasi dan Aplikasi Teknologi Kemasan

2. Rekapitulasi factor Eksternal

Berikut ini hasil rekapitulasi terhadap factor eksternal pengembangan usaha bisnis Emping Melinjo yaitu factor eksternal yang terdiri dari peluang (opportunity) dan ancaman (treath) yang dihadapi bisnis Emping Melinjo.

a. Peluang (opportunities) adalah kondisi eksternal yang menunjang sesuatu organisasi untuk mencapai objektifnya terdiri atas:

1. Harga Emping Melinjo

Harga Emping Melinjo sudah lumayan bagus 35.000/kg, sudah bisa dikatakan baik untuk bisnis Emping Melinjo untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga, karena pembuatan Emping Melinjo bisa mencapai 8 kg/ 10 kg permingu

2. Meningkatkan Ekonomi Keluarga

Bisnis Emping Melinjo ini berpeluang sangat bagus untuk meningkatkan ekonomi industri rumah tangga, karena tidak harus memiliki modal yang besar.

Tetapi harus dilakukan dengan usaha yang baik, seperti budidayapohon Melinjo yang baik.

3. Potensi Pengembangan

Kedepannya bisnis Emping Melinjo ini mengalami pengembangan seiring dengan perkembangan zaman, supaya Emping Melinjo ini tidak hanya dikalangan Simalungun saja akan tetapi masyarakat dari kaota lain juga akan mengetahui. Emping Melinjo Desa Wonorejo ini berbeda dengan Emping Melinjo lainnya.

b. Ancaman (threats) adalah kondisi eksternal yang menghambat suatu usaha untuk mencapai objektifnya yang dihadapi terdiri atas:

1. Persaingan

Hal ini menjadi ancaman, karena masih banyak bisnis Emping Melinjo dari desa-desa lainnya.

2. Lingkungan Lokasi yang susah dijangkau

Desa Wonorejo ini masih jauh dari kota jadi masih sulit untuk dijangkau.

3. Tidak adanya Perhatian Pemerintah terhadap Emping Melinjo

Produk Emping Melinjo ini tidak ada perhatian yang khusus dari pemerintah, seperti harga Emping Melinjo ditentukan oleh pasar tidak ada campur tangan oleh pemerintahan.

Tabel 4.3

Faktor Lingkungan Eksternal Peluang

Peluang	
OI	Harga Emping Melinjo

O2	Meningkatkan Ekonomi Keluarga
O3	Potensi Pengembangan

Tabel 4.4

Faktor Lingkungan Eksternal Ancaman

Opportunity	
TI	Persaingan
T2	Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau
T3	Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap Emping Melinjo

3.Hasil Kuesioner Pembobotan Faktor Internal Dan Eksternal

Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan

Pematang Bandar Kabupaten Simalungun

untuk langkah selanjutnya dalam tahap pengumpulan data, yaitu dengan menggunakan kuesioner pembobotan faktor internal dan faktor eksternal untuk menentukan bobot strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo. Dari hasil bobot tersebut akan digunakan untuk mengukur kemungkinan relative dengan metode perbandingan berpasangan. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pembobotan internal organisasi (4.5) dan eksternal organisasi (4.6).

Table 4.5

Kuesioner Pembobotan Factor Internal, Strategi Pengembangan Usaha

Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kcamatan Pematang Bandar

Kabupaten Simalungun

No	Pilihan	MANA YANG LEBIH BERPENGARUH A/B?	BOBOT	
1.	A.	Kualitas Produk Emping Melinjo Tahan Lama	A	4
	B.	Keadaan Iklim		
2.	A.	Kualitas Produk Emping Melinjo Tahan Lama	A	4
	A.	Memiliki Mitra Yang Bagus		
3.	A.	Kualitas Produk Emping Melinjo Tahan Lama	B	3
	B.	Citra Merek		
4.	A.	Kualitas Produk Eming Melinjo Tahan Lama	B	2
	B.	Kurangnya Upaya Promosi		
5.	A	Kualitas Produk Emping Melinjo Tahan Lama	B	1
	B	Tidak Ada Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Kemasan	B	3
6	A	Keadaan Iklim	B	3
	B	Memiliki Mitra Kerja Yang Bagus		
7	A	Keadaan Iklim	B	2
	B	Citra Merek		
8	A	Keadaan Iklim	B	2
	B	Kurangnya Upaya Promosi		
9	A	Keadaan Iklim	B	1
	B	Tidak Ada Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Kemasan		
10	A	Memiliki Mitra Kerja Yang Bagus	B	3
	B	Citra Merek		
11	A	Memiliki Citra Kerja Yang Bagus	B	2
	B	Kurangnya Upaya Promosi		
12	A	Tidak Ada Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Kemasan	B	3
	B	Memiliki mitra kerja yang bagus		
13	A	Kurangnya Upaya Promosi	A	2
	B	Citra Merek		
14	A	Tidak Ada Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Kemasan	B	3
	B	Citra Merek		
15	A	Kurangnya Upaya Promosi	A	2
	B	Tidak Ada Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Kemasan		

Table 4.6

**Kuesioner Pembobotan Factor Eksternal, Strategi Pengembangan Usaha
Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kcamatan Pematang Bandar
Kabupaten Simalungun**

No	Pilihan	MANA YANG LEBIH BERPENGARUH A/B?	BOBOT
1.	A. Harga emping melinjo	A	4
	B. Meningkatkan ekonomi keluarga		
2.	A. Harga emping melinjo	B	3
	B. Potensi pengembangan		
3.	A. Harga emping melinjo	A	1
	B. Persaingan		
4.	A. Harga emping melinjo	B	3
	B. Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau		
5.	A. Harga emping melinjo	B	1
	B. Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap bisnis emping melinjo		
6.	A. Meningkatkan ekonomi keluarga	A	3
	B. Potensi pengembangan		
7.	A. Meningkatkan ekonomi keluarga	A	4
	B. Persaingan		
8.	A. Meningkatkan ekonomi keluarga	B	1
	B. Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau		
9.	A. Meningkatkan ekonomi keluarga	B	1
	B. Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap bisnis emping melinjo		
10.	A. Potensi pengembangan	A	3
	B. Persaingan		
11.	A. Potensi pengembangan	B	3
	B. Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau		
12.	A. Potensi pengembangan	A	1
	B. Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap bisnis emping melinjo		
13.	A. Persaingan	A	1
	B. Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau		
14.	A. Persaingan	A	1
	B. Tidak adanya perhatian pemerintah		

		terhadap bisnis emping melinjo		
15	A	Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau	B	1
	B	Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap bisnis emping melinjo		

4. Hasil Kuesioner Pembobotan Faktor Internal Dan Eksternal

Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun

Langkah ini merupakan langkah terakhir dari tahap pengumpulan data, tahap ini adalah pemberian skor terhadap faktor internal dan faktor eksternal bisnis emping melinjo. berikut ini adalah hasil kuesioner pemberian nilai skor faktor eksternal (tabel 4.7) dan faktor eksternal (tabel 4.8) dengan memberikan standarisasi bobot yang paling dominan dengan nilai tertinggi sampai terendah 4 s/d 1.

Table 4.7

Hasil Kuesioner Penilaian Skor Factor Internal Dan Eksternal Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun

Kekuatan		Bobot
SI	kualitas Produk Emping Melinjo	4
S2	Keadaan Iklim	4
S3	Memiliki Mitra Kerja Yang Bagus	3
W1	Citra Merek	2

W2	Kurangnya Upaya Promosi	2
W3	Teknologi Manual Dan Sederhana	1

Sumber : Hasil Kuesioner Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo
Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun (2018)

Table 4.8

**Hasil Kuesioner Penilaian Skor Factor Eksternal Pengembangan Usaha
Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar
Kabupaten Simalungun**

Peluang		Bobot
O1	Harga Emping Melinjo	4
O2	Meningkatkan Ekonomi Keluarga	4
O3	Potensi Pengembangan	3
T1	Persaingan	2
T2	Lingkungan Lokasi yang sulit dijangkau	1
T3	Tidak adanya Perhatian Pemerintah terhadap Emping Melinjo	1

Tahap I : Tahap Input Data Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo (Sudi Kasus Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun)

Setelah data-data yang dibutuhkan terkumpul, tahap selanjutnya adalah menginput data-data tersebut ke dalam penentuan bobot dengan perbandingan berpasangan baik untuk internal maupun untuk factor eksternal. Kemudian hasil-hasil dari table penentuan bobot tersebut dinormalisasi agar dapat

diperoleh bobot akhir yang akan dipergunakan dalam matriks IFAS dan matriks EFAS.

Table 4.9

**Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Factor Internal
Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo (Studi Kasus Desa Wonorejo
Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun)**

		S1	S2	S3	W1	W2	W3	TOTAL
S1	Kualitas produk emping melinjo tahan lama	1.00	4.00	4.00	0.33	0.50	0.50	1.00
S2	Keadan iklim	0.25	1.00	0.33	0.33	0.50	1.00	1.00
S3	Memili mitra kerja yang bagus	0.25	3.00	1.00	0.33	0.50	3.00	8.08
W1	Citr merek	3.00	3.00	3.00	1.00	2.00	3.00	15.00
W2	Kurangnya upaya promosi	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	9.50
W3	Tidak ada inovasi dan aplikasi kemasan	1.00	1.00	0.33	0.33	0.50	1.00	4.17
Total Bobot		7.50	14.00	10.67	2.83	5.00	11.00	51.00

Sumber: hasil kuesioner usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun (2018).

Data di atas adalah hasil perhitungan dengan penjumlahan bobot atas jawaban responden dengan fungsi IF sehingga dapat dijadikan acuan dalam menghitung normalisasi data internal sehingga dapat di hitung normalisasi factor internal adalah sebagai berikut.

Table 4.10

**Normalisasi Bobot Factor Internal Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo
Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun**

		S1	S2	S3	W1	W2	W3	Total	Bobot
--	--	----	----	----	----	----	----	-------	-------

S1	Kualitas produk emping melinjo tahan lama	0.13	0.29	0.38	0.12	0.10	0.09	1.10	0.1838
S2	Keadaan iklim	0.03	0.07	0.03	0.12	0.10	0.09	0.44	0.0741
S3	Memiliki mitra kerja yang bagus	0.03	0.21	0.09	0.12	0.10	0.27	0.83	0.1386
W1	Citra merek	0.40	0.21	0.28	0.35	0.40	0.27	1.92	0.3202
W2	Kurangnya promosi	0.27	0.14	0.19	0.18	0.20	0.18	1.16	0.1926
W3	Tidak ada inovasi dan aplikasi teknologi kemasan	0.13	0.07	0.03	0.12	0.10	0.09	0.54	0.0908
Total Bobot		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	6.00	1.00

Sumber : hasil kuesioner pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun (2018).

Table 4.11

**Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Factor Eksternal
Pengembangan Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan
Pematang Bandae Kabupaten Simalungun**

		S1	S2	S3	W1	W2	W3	Total
O1	Harga Emping Melinjo	1.00	4.00	0.33	4.00	1.00	1.00	11.33
O2	Meningkatkan ekonomi keluarga	0.25	1.00	0.33	4.00	4.00	3.00	7.58
O3	Potensi pengembangan	3.00	3.00	1.00	3.00	1.00	1.00	14.00
T1	Persaingan	0.25	0.25	0.33	1.00	1.00	1.00	3.83
T2	Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	6.00
T3	Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap emping melinjo	1.00	1.00	0.33	1.00	1.00	1.00	5.33
Total		6.50	10.25	3.33	14.00	6.00	8.00	48.08

sumber : hasil kuesioner pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun (2018)

Data di atas adalah hasil perhitungan dalam penjumlahan bobot di atas jawaban responden dengan fungsi IF sehingga dapat dijadikan acuan dalam

menghitung normalisasi data eksternal sehingga dapat di hitung normalisasi factor eksternal adalah sebagai berikut :

Table 4.12

**Normalisasi Bobot Factor Eksternal Pengembangan Usaha Bisnis Emping
Melinjo Desa Wonorejo Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten
Simalungun**

		S1	S2	S3	W1	W2	W3	Total	Bobot
O1	Harga Emping Melinjo	0.15	0.39	0.10	0.29	0.17	0.13	1.22	0.2036
O2	Meningkatkan ekonomi keluarga	0.04	0.10	0.10	0.29	0.17	0.13	0.81	0.1356
O3	Potensi pengembangan	0.46	0.29	0.30	0.21	0.17	0.38	1.81	0.3017
T1	Persaingan	0.04	0.02	0.10	0.07	0.17	0.13	0.53	0.0877
T2	Lingkungan lokasi yang sulit terjangkau	0.15	0.10	0.30	0.07	0.17	0.13	0.91	0.1524
T3	Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap emping melinjo	0.15	0.10	0.10	0.07	0.17	0.13	0.71	0.1191
		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	6.00	10.000

Sumber : hasil kuesioner pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa

wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun (2018)

Hasil dari pembobotan ini adalah sebagai acuan perhitungan IFAS dan EFAS sebagai dasar penentuan kebijakan dengan analisis SWOT.

a. Matriks IFAS (internal analysis summary)

Di dalam matriks IFAS ini, data yang diperoleh adalah data yang berasal dari table normalisasi bobot factor internal usaha bisnis emping melinjo dan

juga data yang di peroleh dari kuesioner penilaian factor internal usaha bisnis emping melinjo.

Table 4.13

**Matriks IFAS Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo
Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun**

Strength	Bobot	Rating	Bobot X rating
Kualitas produk emping melinjo tahan lama	0.1838	4	0.735069
Keadaan iklim	0.0741	4	0.296379
Memiliki mitra kerja yang bagus	0.1386	3	0.415872
Sub total (strength)			1.447320
Weakness	Bobot	Rating	Bobot X rating
Citra merek	0.3202	2	0.640401
Kurangnya upaya promosi	0.1926	2	0.385104
Ridak ada inovasi dan aplikasi teknologi kemasa	0.0908	1	0.090761
Sub total (weakness)			1.116267
Total IFAS		1.00	2.563586

Sumber : hasil kuesioner pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun (2018)

Berdasarkan data diatas bahwa nilai kekuatan (*strange*) adalah nilai tertinggi untuk matriks IFAS dengan sejumlah **1.447320** dibandingkan dengan

factor kelemahan (*weakness*) adalah **1.116267**, Maka nilai yang dapat dijadikan dasar kebijakan adalah nilai kekuatan (*strength*)

b. Matriks EFAS (external factor analisis summary)

Didalam matriks EFAS ini, data yang diperoleh adalah data yang berasal dari table normalisasi bobot factor eksternal usaha bisnis emping melinjo dan juga data yang diperoleh dari kuesioner penilaian skor factor eksternal usaha bisnis emping melinjo.

Table 4.14

**Matriks EFAS Usaha Bisnis Emping Melinjo Desa Wonorejo
Kecamatan Pematang Bandar Kabupaten Simalungun**

Opportunity	Bobot	Rating	Bobot X rating
Harga emping melinjo	0.2036	4	0.814314
Meningkatkan ekonomi keluarga	0.1356	4	0.542269
Potensi pengembangan	0.3017	3	0.905087
Sub total (opportunity)			2.261670
Threat	Bobot	Rating	Bobot X rating
Persaingan	0.0877	2	0.175316
Lingkungan yang sulit dijangkau	0.1524	2	0.152417
Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap emping melinjo	0.1191	1	0.119084
Sub total (weakness)			0.446816

Total EFAS	1.00	2.708486
-------------------	------	-----------------

Sumber : hasil kuesioner pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun (2018)

Berdasarkan data yang di atas bahwa nilai kesempatan (*opportunity*) adalah nilai tertinggi untuk matriks EFAS dengan jumlah **2.261670** di bandingkan dengan factor ancaman (*threats*) adalah **0.446816**, maka nilai yang dapat dijadikan dasar kebijakan adalah nilai kesempatan (*opportunity*).

Tahap II : Tahap Pencocokan Data Usaha Bisnis Emping Melinjo

Dalam tahap pencocokan ini, digunakan dua metode, yaitu : matriks internal eksternal dan diagram matriks SWOT. Hal ini dilakukan agar memperoleh strategi yang benar-benar tepat untuk dijalankan oleh bisnis Emping Melinjo.

	4.0	(3.0-4.0)	3.0	(2.0-2.99)	2.0	(1.0-1.99)	1.0
4.0	I. GTROWTH	II. GROWTH	III. GROWTH				
TINGGI	Konsentrasi melalui integrasi vertikal	Konsentrasi melalui integrasi horizontal	Turaround				
(3.0-4.0)	IV. STABILITY	GROWTH	IV. RETRENCHMENT				
3.0	Hati-hati	Konsentrasi melalui integrasi horizontal					
		STABILITY					

SEDANG			
	(2.0-2.99)	2.0	
		Tidak ada perubahan profit strategi	
RENDAH	(1.0-1.99)	1.0	
	VII. GROTH Difersifikasi Konsentrik	VIII. GROWTH Difersifikasi konglomerat	IX. RETRENCHMENT Bangkrut atau likuidasi

Gambar 4.1 Tahap Pencocokan Data

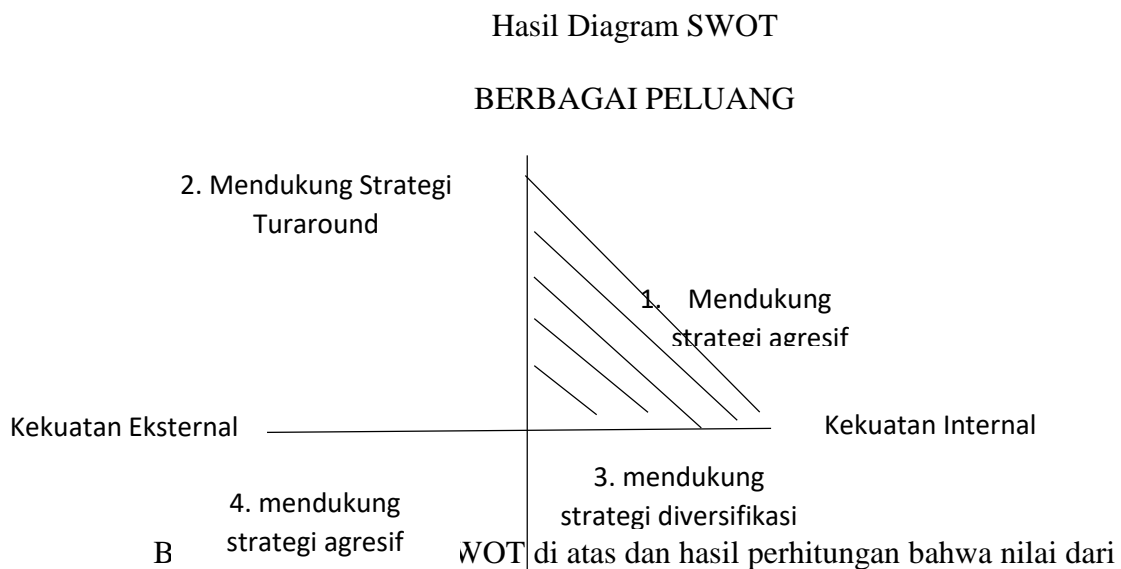
Berdasarkan hasil dari table Matriks IFAS (Tabel 4.13) dan Matrik EFAS (Tabe 4.14), diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 2.563586 dan nilai EFASnya adalah 2.708486. Dengan demikian usaha bisnis emping melinjo berada di sel no. 5, yaitu suatu keadaan dimana organisasi mengalami suatu masa pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan usahanya, menambah kualitas produk dan jasa, atau meningkatkan aksese ke pasar yang lebih luas, dengan demikian dapat diketahui strategi yang sebaiknya dijalankan adalah strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal. Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memoerluas usaha bisnis emping melinjo dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan mampu meningkatkan jenis produk serta jasa. Tujuannya adalah dapat meningkatkan penjualan dan profit, dengan memanfaatkan keuntungan economic of scale baik dalam produksi maupun pemasaran.

Karena usaha bisnis emping melinjo berada dalam daya Tarik sedang, strategi yang diterapkan adalah konsolidas. Tujuannya lebih relative difensif,

yaitu menghindari kehilangan penjualan emping melinjo dan kehilangan profit. Usaha bisnis emping melinjo berada di sel ini dapat memperluas strategi budidaya yang bagus, dan teknologi melalui pengembangan internal dan eksternal organisasi.

B. Hasil Matrik Internal Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil dari table Matrik IFAS (4.13) dan table Matrik EFAS (table 4.14), diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 2.563586 dan nilai EFASnya adalah 2.708486.



di atas dan hasil perhitungan bahwa nilai dari matriks IFAS adalah kekuatan (*strength*) adalah nilai tertinggi dengan nilai 0.735069 dan dari Berbagai macam ng (*opportunity*) adalah nilai

Gambar 4.2 diagram SWOT tertinggi 0.905087 dengan nilai analisis strategi yang dijalankan oleh usaha bisnis emping melinjo adalah strategi Matriks IE dan diagram SWOT adalah pertumbuhan dengan integrasi horizontal yaitu dengan mendukung strategi yaitu melakukan inovasi terhadap dan membuat usaha lain untuk menarik perhatian konsumen tetapi usahanya lebih focus kepada usaha yang bisa lebih terkenal.

Berdasarkan hasil dari table Matrik IFAS (table 4.13) dan table Matrik EFAS (table 4.14), diketahui bahwa nilai IFASnya 2.563586 adalah dan nilai EFASnya adalah 2.708486 dan juga berdasarkan perhitungan dari jumlah nilai kekuatan (S) setelah dikali dengan skor lebih besar dari jumlah nilai kelemahan (W) setelah dikali dengan skor, yang berarti organisasi mempunyai kekuatan dari segi internalnya.

Begitu pula dengan jumlah nilai peluang (O) setelah dikali dengan nilai skor yang lebih kecil dari jumlah nilai ancaman (T) setelah dikali dengan skor, yang berarti organisasi mempunyai banyak peluang untuk bisa memperkenalkan usaha emping melinjonya.

C. Analisis Matrik SWOT

Table 4.15

Analisis Matriks SWOT

	STRENGTH(S)	WEAKNESS (W)
IFAS	S1. Kualitas Produk Emping Melinjo tahan lama S2. Keadaan Iklim S3. Memiliki Mitra Kerja yang Bagus	W1. Kurangnya Citra Merek W2. Upaya Promosi W3. Tidak ada Inovasi dan aplikasi teknologi kemasan
EFAS		
OPPORTUNITY	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)

(O)		
<p>O1. Harga Emping Melinjo</p> <p>O2. Meningkatkan Ekonomi Keluarga</p> <p>O3. Potensi Pengembangan</p>	<p>1. Kualitas emping melinjo yang baik akan berpengaruh terhadap persaingan pasar</p> <p>2. Keadaan iklim yang baik usah bisnis emping melinjo semakin meningkat dan sangat berpengaruh terhadap peningkatan ekonomi keluarga</p> <p>3. Memiliki mira kerja yang bagus akan menghasilkan potensi pengembangan usaha bisnis emping melinjo</p>	<p>4. Citra merek yang bagus akan mempengaruhi harga emping melinjo</p> <p>5. Memperbaiki upaya promosi agar meningkatkan ekonomi keluarga</p> <p>6. Memperbaiki inovasi dan aplikasi teknologi kemasan akan meningkatkan potensi pengembangan usaha bisnis emping melinjo.</p>
TREATH (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
T1. Persaingan	A. Kualitas produk emping	D. Citra ,erek sangat

<p>T2. Lingkungan lokasi yang sulit dijangkau</p>	<p>melinjo tahan lama kualitasnya agar banyak yang</p>	<p>mempengaruhi persaingan pasar.</p>
<p>T3. Tidak adanya perhatian pemerintah terhadap bisnis emping melinjo</p>	<p>mengkonsumsinya</p> <p>B. Keadaan iklim yang baik akan menghasilkan hasil pembuatan emping melinjo yang cantik dan enak sehingga dapat meningkatkan perekonomian rumah tangga.</p> <p>C. Memiliki mitra kerja yang bagus, bisa mengoptimalkan usaha emping melinjo walaupun tidak adanya perhatian pemerintah.</p>	<p>E. Meningkatkan upaya promosi dan mencari lokasi yang lebih mudah dijangkau lagi.</p> <p>F. Menginovasi produk emping melinjo, dan mengupayakan adanya perhatian dari pemerintah agar harga emping melinjo tergantung harga pasar.</p>

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis di usaha bisnis

emping melinjo desa wonorejo wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun maka penulis mendapatkan hasil penelitian berupa berikut :

1. Kualitas emping melinjo yang baik akan berpengaruh terhadap persaingan pasar.
2. Keadaan iklim yang baik usaha bisnis emping melinjo semakin meningkat dan sangat berpengaruh terhadap meningkatkan ekonomi keluarga.
3. Memiliki mitra yang bagus akan memiliki potensi pengembangan usaha bisnis emping melinjo.
4. Citra merek yang baik akan berpengaruh harga emping melinjo.
5. Memperbaiki upaya promosi agar meningkatkan ekonomi keluarga
6. Memperbaiki inovasi dan aplikasi teknologi kemasan akan meningkatkan potensi pengembangan usaha bisnis emping melinjo.
7. Kualitas produk emping melinjo tahan lama bisa mengatasi persaingan pasar.
8. Keadaan iklim yang baik, dan mencari lokasi yang mudah dijangkau/
9. Memiliki mitra yang bagus, bisa mengoptimalkan usaha bisnis emping melinjo walaupun tidak adanya perhatian pemerintah.
10. Meningkatkan upaya promosi dan mencari lokasi yang lebih mudah dijangkau lagi.
11. Menginovasikan produk emping melinjo, dan mengupayakan adanya perhatian dari pemerintah agar harga emping melinjo tidak terhantun terhadap pasar.

Strategi yang telah diperoleh berdasarkan perhitungan metode analisis SWOT di usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun.

1. Strategi yang dijalankan usaha bisnis emping melinjo adalah strategi Matriks IE dan diagram SWOT adalah pertumbuhan dengan integrasi Horizontal dengan mendukung strategi agresif yaitu sistem jemput barang emping melinjo yang selalu mengejar konsumen untuk membeli produk tersebut.
2. Kesimpulannya : Nilai Maksimal IFAS dan EFAS adalah kekuatan dan peluang maka strategi yang dijalankan usah bisnis emping melinjo yaitu strategi Matriks SO dengan kualitas emping melinjo yang baik akan berpengaruh terhadap persaingan pasar. Keadaan iklim yang baik maka usaha bisnis emping melinjo semakin meningkatkan ekonomi keluarga. Memiliki mitra kerja yang bagus akan memiliki potensi pengembangan usaha bisnis emping melinjo. Hal ini adalah relevan dengan strategi yang diperoleh penulis berdasarkan landasan teori dan perhitungan skripsi penulis.
3. Berdasarkan diagram SWOT di atas dan hasil perhitungan bahwa nilai dari matriks IFAS adalah kekuatan (*strength*) adalah nilai tertinggi dengan nilai 0.735069 dan dari matriks EFAS adalah peluang (*opportunity*) adalah nilai tertinggi 0.905087 dengan nilai analisa strategi yang dijalankan oleh usaha bisnis emping melinjo adalah strategi Matriks IE dan diagram SWOT adalah pertumbuhan dengan integrasi horizontal yaitu dengan mendukung

strategi diversifikasi yaitu melakukan inovasi terhadap dan membuat usaha lain untuk menarik perhatian konsumen tetapi usahanya lebih focus kepada usaha yang bisa lebih terkenal.

4. Berdasarkan hasil dari table Matrik IFAS (table 4.13) dan table Matrik EFAS (table 4.14), diketahui bahwa nilai IFASnya 2.563586 adalah dan nilai EFASnya adalah 2.708486 dan juga berdasarkan perhitungan dari jumlah nilai kekuatan (S) setelah dikali dengan skor lebih besar dari jumlah nilai kelemahan (W) setelah dikali dengan skor, yang berarti organisasi mempunyai kekuatan dari segi internalnya. Begitu pula dengan jumlah nilai peluang (O) setelah dikali dengan nilai skor yang lebih kecil dari jumlah nilai ancaman (T) setelah dikali dengan skor, yang berarti organisasi mempunyai banyak peluang untuk bisa memperkenalkan usaha emping melinjonya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Strategi dalam pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun strategi kualitas, strategi harga, strategi produk, strategi promosi, strategi citra merek dan strategi lokasi.

2. Dari hasil penelitian dapat diperoleh kesimpulan bahwa analisi SWOT, faktor-faktor internal yang mempengaruhi strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo desa wonorejo kecamatan pematang Bandar kabupaten simalungun mempunyai kekuatannya adalah kualitas produk, tahan lama. Memiliki mitra kerja yang bagus, keadaan iklim. Kelemahannya adalah citra merek, kurangnya promosi, tidak ada inovasi dan aplikasi teknologi kemasan. Factor eksternal adapun peluangnya adalah harga emping melinjo, meningkatkan ekonomi keluarga, potensi pengembangan, ancamannya adalah persaingan, lingkungan lokasi yang sulit dijangkau, tidak adanya perhatian pemerintah terhadap emping melinjo.
3. Berdasarkan diagram SWOT di atas dan hasil perhitungan bahwa nilai dari matriks IFAS adalah kekuatan (*strength*) adalah nilai tertinggi dengan nilai 0.735069 dan dari matriks EFAS adalah peluang (*opportunity*) adalah nilai tertinggi 0.905087 dengan nilai analisa strategi yang dijalankan oleh usaha bisnis emping melinjo adalah strategi Matriks IE dan diagram SWOT adalah pertumbuhan dengan integrasi horizontal yaitu dengan mendukung strategi diversifikasi yaitu melakukan inovasi terhadap dan membuat usaha lain untuk menarik perhatian konsumen tetapi usahanya lebih focus kepada usaha yang bisa lebih terkenal.
4. Berdasarkan hasil dari table Matrik IFAS (table 4.13) dan table Matrik EFAS (table 4.14), diketahui bahwa nilai IFASnya 2.563586 adalah dan nilai EFASnya adalah 2.708486 dan juga berdasarkan perhitungan dari jumlah nilai kekuatan (S) setelah dikali dengan skor lebih besar dari jumlah nilai kelemahan (W) setelah dikali dengan skor, yang berarti

organisasi mempunyai kekuatan dari segi internalnya. Begitu pula dengan jumlah nilai peluang (O) setelah dikali dengan nilai skor yang lebih kecil dari jumlah nilai ancaman (T) setelah dikali dengan skor, yang berarti organisasi mempunyai banyak peluang untuk bisa memperkenalkan usaha emping melinjonya.

B. Saran

1. Bagi usaha bisnis emping melinjo kedepannya lebih tinggi memperhatikan nilai factor internal analisis SWOT dibandingkan dengan faktor eksternalnya.
2. Bagi perusahaan usaha bisnis emping melinjo harus memperbaiki strategi pengembangan usaha bisnis emping melinjo, strategi harga, strategi kualitas, strategi citra merek, strategi produk, dan strategi lokasi. Pros,osi harus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan modern dengan menggunakan bahan teknologi yang canggih dan menggunakan sistem online agar dapat terkenal barang dagangan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Ruslam, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014)
- Alma, Bukhari, *Kewirausahaan*, (Bandung, Alfabeta, 2008)
- Basu Swasta Dan Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, (Yogyakarta, Liberti,1997)

Boulton R. William, *Business Of Strategi Management*, (New York, Macmillan, 1984)

Burhan, Bungin, *Metodologi Penelitian Dan Ekonomi*, (Jakarta : Kencana, 2013)

David Hanger Dan Thomas L. Whelen, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: Andi, 2003)

Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta, Pena Pundi Aksara, 2002)

Djakfar, Muhammad, *Etika Bisnis Islam Tataran Teoritis Dan Praktis*. (Malang, UIN Malang Press, 2008)

Donald, Waters, "101 Ways To Improve Business Performance," (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001)

E, Rismiati, Cutur, *Pemasaran Barang Dan Jasa*, (Yogyakarta, Kamisius)

<http://viewislam.wordpress.com/tag/research/>. Diakses 22 februari 2007

Kaswan, *Pengembangan Manajemen Mempersiapkan Dan Mengembangkan Dan Mengembangkan Calon Dan Manajer Yang Efektif*, (Bandung : IKAPI, 2016)

Moh, Zainal Abidin, *Pengurusan Pemasaran*, (Kuala Lumpur, Dewan Bahasa, 1992)

Mursid, M., *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2014)

Olso, Jerry C., *Perilaku Konsumen & Strategi Pemasaran*, (Jakarta, Selemba Empat, 2013)

P, Guiltinan, Joseph, *Strategi Dan Program Manajemen Pemasaran*, (Jakarta, PT. Gelora Aksara Prtama, 1990)

P. Angipura, Marius, *dasar-dasar pemasaran*, (Jakarta, PT. raja grafindo persada, 2002)

Rangkuti, Freddy, " *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*," (Jakarta, Gramedia Building,)

Rianto, al arif, M. nur, *dasar-dasar pemasaran bank syariah*, (bandung, alfabeta, 2010)

Siagian, Sondang , analisis serta perumusan dan strategi organisasi, (Jakarta, PT.gunung agung)

Sugiyona, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung, Alfabeta, 2008)

Sukirno, Sadono, Wan Sabri Husin, Danny Indrianto, *Pengantar Bisnis Edisi Pertama* (Jakarta : Prenada Media Grup, 2004)

Suryana, Kewirausahaan , *Kiat Dan Proses Menuju Sukses Edidi 4*, (Bandung, Salemba 4, 2013)

Sutrisno, Edy , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Prenada Media Grup, 2009)

Syakir sula, Muhammad, *Asuransi Syariah Dan Sistem Operasional*, (Jakarta, Gema Insani, 2004)

Tim Penyusun Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997)

Tjiptono, Fandy, *Strategi Pemasaran Edidi III*,”(Sleman: Penerbit Andi,2008)

Tjuptono, Fandy, Dkk, *Pemasaran Strategic*, (Yogyakarta, PT. Andi, 2008)

Udaya, Jusup, Et Al. *Manajemen Stratejik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013)