

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING
USAHA TAHU DI DESA HAJORAN KECAMATAN SUNGAI KANAN
KABUPATEN LABUHAN BATU SELATAN**

Oleh:

Yulihar Diyanti

NIM 51144050

Program Studi

EKONOMI ISLAM



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA

MEDAN

2018

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING
USAHA TAHU DI DESA HAJORAN KECAMATAN SUNGAI KANAN
KABUPATEN LABUHAN BATU SELATAN SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S1) pada Pada
Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri
Sumatera Utara

Oleh:

Yulihar Diyanti

NIM: 51144050

Program Studi

EKONOMI ISLAM



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA

MEDAN

2018

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : Yulihar Diyanti
Nim : 51144050
Tempat/tgl. Lahir : Situmbaga, 03 Juli 1996
Pekerjaan : Mahasiswi
Alamat : Jalan Swadaya I, No 374 Bandar Setia, Medan.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul “ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING PADA USAHA TAHU DI DESA HAJORAN KECAMATAN SUNGAI KANAN” 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, 13 November 2018

Yang membuat pernyataan



Yulihar Diyanti

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING
USAHA TAHU DI DESA HAJORAN KECAMATAN SUNGAI KANAN
KABUPATEN LABUHAN BATU SELATAN**

Oleh:

Yulihar Diyanti
NIM. 51144050

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi(SE)
Pada Program Studi Ekonomi Islam

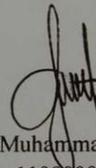
Medan, 24 September 2018

Pembimbing I



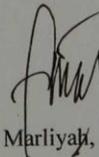
Dr. M. Ridwan, MA
NIP.19760820 200312 004

Pembimbing II



Dr. Muhammad Arif, MA
NIB. 1100600116

Mengetahui
Ketua Jurusan Ekonomi Islam



Dr. Marliyati, M.Ag
NIP. 197601262003122003

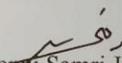
PENGESAHAN

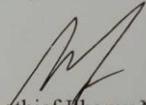
Skripsi berjudul “ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA TAHU DI DESA HAJORAN KECAMATAN SUNGAI KANAN KABUPATEN LABUHAN BATU SELATAN”. An Yulihar Diyanti, NIM. 51144050 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan pada tanggal 26 Oktober 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 26 Oktober 2018
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Prodi Ekonomi Islam UIN-SU

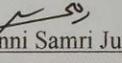
Ketua,

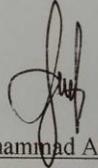
Sekretaris,

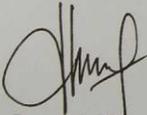

Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA
NIP.197907012009122003


Mhd. Lathief Ihamy Nst, M.E.I
NIB. 1100000090

Anggota


Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA
NIP.197907012009122003


Dr. Muhammad Arif, MA
NIB. 1100000116


Imsar, M.Si
NIP.198703032015031004


Dr. Andri Soemitra, MA
NIP. 19760507 200604 1 002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sumatera Utara Medan


Dr. Andri Soemitra, MA
NIP. 19760507 200604 1 002

ABSTRAK

Penelitian Yulihar Diyanti (2018) Skripsi berjudul, **Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan**. Dibawah bimbingan Pembimbing Skripsi I Bapak **Dr. M. Ridwan, MA** dan Bapak **Dr. Muhammad Arif, MA** sebagai Pembimbing Skripsi II.

Penelitian ini dilakukan di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan, dimana terdapat usaha tahu. Usaha tahu sebagai usaha perorangan yang sudah dikenal didaerah tersebut. Diperlukan strategi usaha yang baik guna menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan wawancara kemudian dianalisis dengan SWOT. Jenis data terdiri dari data primer dan skunder. Hasil penelitian dari metodologi deskriptif analisis SWOT dapat diperoleh nilai matriks dari faktor internal 2,589208 dan nilai matrik dari faktor eksternal 2,653142. Pengolahan tahu berada di sel nomor lima (growth), yaitu suatu keadaan dimana organisasi mengalami suatu masa pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Dari hasil diagram cartesius, bahwa Usaha Tahu di Desa Hajoran Kabupaten Labuhan Batu Selatan berada pada kuadran I (satu) yaitu *strategi agresif*.

Kata Kunci : Analisis SWOT, Strategi, dan Daya Saing

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya serta petunjuk-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan”**. Shalawat beriringkan salam kita hadiahkan kepada junjungan alam baginda rasul Muhammad SAW, sebagai suri tauladan umat manusia di dunia.

Skripsi ini dibuat untuk memenuhi persyaratan dalam mencapai Gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi SI Ekonomi Islam Jurusan Ekonomi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Karya skripsi ini penulis persembahkan kepada Ayahanda tercinta SUJARWO dan Ibunda tersayang SUNARNI WATI sebagai salah satu ucapan terimakasih penulis yang sedalam-dalamnya.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini hingga selesai penulis banyak mendapat bimbingan, arahan, bantuan serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini, kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Andri Soemitra, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Ibu Dr. Marliyah, M.Ag selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Ibu Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nasution, MA selaku sekretaris Jurusan Ekonomi Islam.
5. Bapak Dr. M. Ridwan, MA selaku dosen Pembimbing Skripsi I penulis, yang telah banyak memberikan arahan sehingga skripsi ini layak untuk diselesaikan.

6. Bapak Dr. Muhammad Arif, MA selaku dosen Pembimbing Skripsi II yang senantiasa meluangkan waktu demi memberikan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
7. Bapak Margono, Bapak Kusno dan Bapak Sarwedi yang telah memberikan izin untuk meneliti di Usaha Tahu tersebut.
8. Kepada adik-adik tersayang saya Hendra Sanjaya, Herdiansyah, Muhammad fahri, dan Saarah Nur Hasanah yang selalu menyemangati, mendukung dan mendoakan penulis, serta terus memberikan motivasi untuk segera menyelesaikan skripsi.
9. Kepada sahabat terhebat PUTONG GENERATION Yuriza Ahmad Gustina Munthe, S.E, Mery Handayani Nst, S.E, Suhailah, S.E, Nabilla Purba, S.E, Tengku Savina Goldia, S.E, Triniyati, S.E, Mutiah Ulfha, S.E yang selalu ada dalam suka maupun duka.
10. Kepada teman-teman tercinta mahasiswa EPS A angkatan 2014 yang selama ini telah berjuang bersama dalam meraih gelar sarjana Ekonomi.
11. Dan seluruh teman-teman penulis yang mungkin tidak dapat disebutkan namanya satu persatu.

Terimakasih atas kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan. Penulis hanya dapat berdoa semoga kebaikan yang telah diberikan akan dibalas Allah SWT dengan yang lebih baik. Dan semoga amal yang telah kita lakukan dijadikan amalan yang tiada putus pahalanya, dan bermanfaat untuk kita semua di dunia maupun di akhirat.

Akhir kata dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Semoga Allah membalas semua kebaikan.

Medan, 24 September 2018
Penulis,

Yulihar Diyanti
NIM. 51144050

| | |
|-------------------------------|------------|
| SURAT PERNYATAAN | i |
| PERSETUJUAN..... | ii |
| PENGESAHAN..... | iii |
| ABSTRAK | iv |
| KATA PENGANTAR..... | v |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| LAMPIRAN | |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|-----------------------------------|---|
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 5 |
| C. Tujuan Manfaat Penelitian..... | 6 |
| D. Kerangka Teori | 6 |
| E. Kajian Terdahulu | 7 |
| F. Metodologi Penelitian..... | 9 |

BAB II KAJIAN TEORITIS

| | |
|---|----|
| A. Analisis SWOT | |
| 1. Pengertian Analisis SWOT..... | 15 |
| 2. Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT | 16 |
| 3. Faktor yang Mempengaruhi Analisis SWOT | 17 |
| 4. Matriks Internal Eksternal (IE)..... | 18 |
| 5. Diagram SWOT | 20 |
| 6. Metode Analisis SWOT | 22 |
| B. Strategi | |
| 1. Pengertian Strategi..... | 23 |
| 2. Macam-Macam Strategi..... | 25 |
| 3. Strategi Pemasaran..... | 26 |

| | |
|---|----|
| 4. Strategi Bersaing..... | 30 |
| 5. Strategi bersaing dalam islam..... | 32 |
| C. Daya Saing | |
| 1. Pengertian Daya Saing..... | 36 |
| 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Daya Saing | 36 |
| 3. Manfaat Peningkatan Daya Saing..... | 38 |
| 4. Cara Menentukan Daya Saing | 38 |
| 5. Daya Saing dalam Islam | 41 |

BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Sejarah Desa Hajoran..... | 44 |
| B. Letak Geografis..... | 45 |
| C. Demografi Desa Hajoran | 45 |
| D. Struktur Organisasi Pemerintahan Desa Hajoran | 48 |

BAB IV TEMUAN PENELITIAN

| | |
|---|----|
| A. Analisis SWOT | 49 |
| 1. Faktor Internal..... | 49 |
| 2. Faktor Eksternal | 51 |
| 3. Hasil kuesoner pembobotan Internal Eksternal..... | 53 |
| 4. Hasil Kuesoner penilaian Faktor Internal Eksternal | 54 |
| 5. Hasil matriks Internal Eksternal..... | 62 |
| B. Diagram Cartecius Analisis SWOT | 63 |
| C. Matriks SWOT..... | 64 |

BAB V PENUTUP

| | |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan | 71 |
| B. Saran | 72 |

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

| Tabel | Hal |
|---|-----|
| 1.1 Data Pekerjaan Masyarakat | 1 |
| 1.2 Pengusaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan..... | 3 |
| 1.3 Penelitian Sebelumnya..... | 8 |
| 2.1 Model Matriks Analisis SWOT | 21 |
| 3.1 jumlah penduduk menurut jenis kelamin..... | 45 |
| 3.2 Komposisi penduduk berdasarkan pekerjaan | 45 |
| 3.3 Komposisi penduduk berdasarkan suku | 46 |
| 3.4 Komposisi Penduduk Berdasarkan Agama | 46 |
| 4.1 Faktor Internal Kekuatan/ <i>Strenght</i> | 49 |
| 4.2 Faktor Intrnal Kelemahan/ <i>Weakness</i> | 50 |
| 4.3 Faktor Eksternal Peluang/ <i>Opertunity</i> | 51 |
| 4.4 Faktor Eksternal Ancaman/ <i>Treath</i> | 52 |
| 4.5 Kuesioner Pembobotan Faktor Internal | 53 |
| 4.6 Kuesioner Pembobotan Faktor Eksternal | 54 |
| 4.7 Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Internal <i>Strangth</i> | 55 |
| 4.8 Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Internal <i>Weakness</i> | 55 |
| 4.9 Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Eksternal <i>Opertunity</i> | 56 |
| 4.10 Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Eksternal <i>Treath</i> | 56 |
| 4.11 Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Faktor Internal | 57 |
| 4.12 Normalisasi Bobot Faktor Internal | 57 |
| 4.13 Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Faktor Eksternal | 58 |
| 4.14 Normalisasi Bobot Faktor Eksternal..... | 58 |
| 4.15 Matriks IFAS | 59 |
| 4.16 Matriks EFAS | 60 |
| 4.17 Martriaks SWOT | 64 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Hal |
|--|-----|
| 1.1 Kerangka Pemikiran | 6 |
| 2.1 Hasil Matriks Internal Eksternal | 17 |
| 2.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT | 21 |
| 3.1 Struktur Desa Hajoran | 47 |
| 4.1 Matriks Internal Eksternal | 61 |
| 4.2 Diagram Cartesius | 63 |

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara ataupun daerah. Peran penting tersebut telah mendorong banyak negara termasuk Indonesia untuk terus berupaya mengembangkan UMKM. Walaupun kecil dalam skala jumlah pekerja, aset dan *omzet*, namun karena jumlahnya cukup besar, maka peranan UMKM cukup penting dalam menunjang perekonomian. Setidaknya terdapat 3 (tiga) alasan yang mendasari negara berkembang memandang pentingnya keberadaan UMKM, yaitu (1) kinerja UMKM cenderung lebih baik dalam hal menghasilkan tenaga kerja yang produktif, (2) sebagai bagian dari dinamika, UMKM sering mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi ; (3) karena sering diyakini bahwa UMKM memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas dari pada usaha besar.¹

Penelitian ini dilakukan di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan di Desa Hajoran yang mayoritas penduduknya ialah didominasi sektor pertanian sumber bekerja sebagai petani, wirausaha dan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Data pekerjaan masyarakat Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan dapat dilihat di tabel berikut

Tabel. 1.1
Data Pekerjaan Masyarakat

| No | Pekerjaan | Frekuensi |
|----|----------------------|-------------|
| 1 | Petani | 25 keluarga |
| 2 | Wirausaha | 5 keluarga |
| 3 | Pegawai Negeri Sipil | 5 keluarga |

¹ Titik Sartika, Abd. Rachman, *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan koperasi*, (Ghalia Indonesia, 2004), h. 13-15

| | | |
|--|--------|-------------|
| | Jumlah | 30 keluarga |
|--|--------|-------------|

Sumber : wawancara Sekdes Desa Hajoran

Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan memiliki Usaha Kecil (UK) yaitu salah satunya usaha tahu. Usaha tahu yang ada di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan dilatar belakangi oleh adanya dorongan ekonomi karena sebagian besar masyarakat yang berprofesi sebagai petani sawit dan karet tidak bisa mencukupi kebutuhan hidup, akibat dari semakin bertambah jumlah penduduk. Sehingga berusaha menciptakan usaha pabrik tahu sendiri tanpa berharap uluran tangan dari pemerintah dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat setempat.

Bahan baku yang digunakan adalah kacang kedelai lokal, tetapi stok kedelai lokal sering kehabisan yang menyebabkan pengusaha tahu beralih pada kedelai impor yang harganya lebih mahal, selain itu tahu yang menggunakan kedelai lokal tidak sebgus hasil tahu yang dihasilkan dari kacang kedelai impor.

Kacang kedelai diolah dengan cara direbus dengan kayu bakar, cara ini dilakukan agar meminimalisir pengeluaran. Dengan demikian cara ini cukup efisien sehingga pengusaha bisa mendapatkan keuntungan. Adapun cara pengolahan kacang kedelai ini tergolong mudah, namun membutuhkan ketekunan dan keseriusan. Cara pengolahan kacang kedelai agar menjadi tahu adalah sebagai berikut:

1. Kedelai ditampi untuk pembersihan biji dari sampah-sampah kecil
2. Kedelai dibersihkan, kemudian direndam dalam air bersih selama 6 jam
3. Kedelai dicuci lagi
4. Kedelai dimasukkan kedalam mesin penggiling sesuai takaran, dan ditampung dalam wadah penampung.
5. Kedelai dimasukkan dalam wadah pengrebus hingga mendidih yang terbuat dari semen berukuran besar.
6. Bubur kedelai kemudian dipindahkan ke wadah lain untuk dimasukkan dan disaring dengan memakai kain mori yang digantung. Agar seluruh sari pada bubur kedelai tersaring seluruhnya, maka kain mori tersebut harus digoyang-goyangkan. Limbah penyaringan yang dinamakan ampas tahu, diperas lagi dengan cara menyiram dengan menggunakan air dingin hingga

tidak lagi mengandung sari. Penyaringan dilakukan secara berkali-kali sampai bubur kedelai habis.

7. Hasil dari perasan tersebut dimasukkan kedalam wadah pencetak tahu yang terbuat dari kayu berukuran 60x50 cm, kemudian di atasnya diletakkan kayu penutup dan ditindih dengan batu yang berukuran besar agar tahu tidak berair dan menjadi padat, diamkan selama 7-10 menit (kira-kira tahu sudah mengeras). Kemudian potong tahu dengan ukuran 6x4 cm.
8. Tahu siap dipasarkan .

Bahan baku juga merupakan hal yang mendasar yang harus diperhatikan dalam suatu produksi. Dalam pembuatan tahu hanya menggunakan bahan baku yaitu berupa kacang kedelai tanpa komposisi lainnya. Banyaknya kacang kedelai yang dibutuhkan untuk memproduksi tahu mencapai 350 kg dalam satu kali produksi. Produksi ini rutin dilakukan setiap hari. Adapun nama pengusaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan yaitu:

Tabel 1.2
Pengusaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan

| NO | Pengusaha Tahu |
|----|----------------|
| 1. | Margono |
| 2. | Kusno |
| 3. | Sarwedi |

Sumber : Data Wawancara Pengusaha Tahu Desa Hajoran

Industri tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan di kelola masyarakat setempat. Berdirinya industri tahu di Desa Hajoran berawal dari pak Margono pada 2009. Setelah pak Margono sukses menjalani usaha tahunya, penduduk setempat juga mulai mencoba membuka usaha tahu.

Dengan adanya hal tersebut, maka hal yang utama disini yang dilakukan pengusaha tahu dalam mempertahankan kelangsungan hidup bisnis usahanya adalah menghadapi adanya suatu persaingan khususnya didaerah Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan. persaingan yang semakin ketat dan tajam khususnya

pada usaha tahu mengakibatkan usaha ini membutuhkan antisipasi yang tepat dan akurat sehingga usaha ini dapat memasarkan produknya ke para konsumennya. Untuk itu usaha ini harus menjalankan seluruh oprasinya secara efektif dan efesien maka diperlukan adanya suatu strategi bersaing, tidak terkecuali dibidang pemasaran. Tujuan nya adalah agar suatu usaha dapat meningkatkan penjualan dan pengembangan usaha tercapai secara optimal.

Atas kondisi tersebut disini pengelola usaha dituntut harus mampu memanfaatkan kondisi lingkungan tersebut dalam perkembangan usahanya. Salah satu bentuk untuk mempermudah dalam memanfaatkan kondisi lingkungan tersebut adalah dengan melakukan atau menggunakan penerapan suatu analisis lingkungan atau disebut juga dengan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu metode untuk mengevaluasi suatu bisnis usaha untuk mencari strategi usaha apa yang tepat akan dilakukan untuk kedepannya untuk memenangkan persaingan. Analisis SWOT ini nantinya akan menghasilkan adanya beberapa alternatif strategi untuk pengambilan keputusan yang nantinya kita harus memilih alternatif strategi untuk pengambilan keputusan yang nantinya kita harus memilih alternatif strategi mana yang baik dijalankan.

Jika mengacu kepada pemahaman muslim, islam memacu umatnya untuk melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial, salah satunya adalah kegiatan berdagang. Berdagang adalah aktivitas yang paling umum yang di lakukan dalam pasar, sesuai dengan hadist :

سُئِلَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَنْ أَفْضَلِ الْكَسْبِ فَقَالَ بَيْعُ مَبْرُورٍ وَعَمَلُ الرَّجُلِ
بِيَدِهِ

Nabi shallallahu ‘alaihi wasallam ditanya tentang pekerjaan yang paling utama. Beliau menjawab, “perniagaan yang baik dan pekerjaan seseorang dengan tangannya sendiri” (HR. Al Bazzar dan Thabrani).²

² Ilfi Nur Diana, *Hadis Hadis Ekonomi*, (Malang: UIN Maliki Press,2011), h. 205

Pekerjaan dengan tangan sendiri maksudnya adalah pekerjaan yang dilakukan seseorang tanpa meminta-minta. Pekerjaan itu bisa berupa profesi sebagai tukang batu, tukang kayu, pandai besi, maupun pekerjaan lainnya. Dalam hadits yang lain dicontohkan pekerjaan seseorang yang mencari kayu bakar. Profesi dokter, arsitek, dan sejenisnya dizaman sekarang juga termasuk dalam hadits ini.

Sedangkan perniagaan yang baik maksudnya adalah perniagaan atau perdagangan yang bersih dari penipuan dan kecurangan. Baik kecurangan timbangan maupun kecurangan dengan menyembunyikan cacatnya barang yang dijual. Jadi, dalam Islam, pekerjaan apapun baik. Pekerjaan apapun bisa menjadi pekerjaan paling baik. Asalkan halal dan bukan meminta-minta.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Penerapan Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari permasalahan diatas penulis dapat menyimpulkan tujuan dari penelitian tersebut adalah: Untuk mengetahui bagaimana penerapan analisis SWOT strategi meningkatkan daya saing usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.

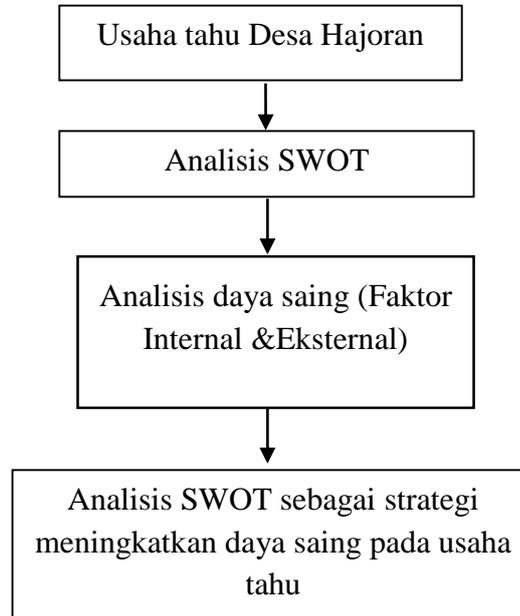
Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu pengetahuan dan pengalaman sekaligus pengaplikasian ilmu yang di peroleh selama mengikuti kuliah .

2. Bagi pemilik usaha, manfaat dengan adanya penelitian ini, bagi masyarakat khususnya pemilik usaha pabrik tahu dapat menjadi sebagai referensi dalam pengembangan usaha untuk meningkatkan hasil produksi.
3. Bagi peneliti lain, penelitian ini akan menjadi ilmu pengetahuan sekaligus menjadi referensi baru yang nantinya akan sangat membantu bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut prospek pengembangan usaha kecil dalam meningkatkan nilai ekonomi pada pabrik tahu.

D. Kerangka Teori

Untuk mendekati masalah yang akan dianalisis pada permasalahan penelitian, maka perlu dibuat kerangka teoritis sebagai dasar pemikiran penelitian ini. Kerangka yang dimaksud akan lebih mengarahkan penulis untuk menemukan data dan informasi dalam penelitian ini guna memecah masalah yang telah dipaparkan sebelumnya. Kerangka teoritis pada penelitian ini dapat dijelaskan pada bagan berikut :



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka teoritis dari penelitian ini dimulai dengan penggalan informasi dari sumber informasi yaitu pengusaha tahu, dari penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Pertanyaan yang diajukan dibagi ke dalam dua bagian, sesuai

dengan pembagian dalam analisis SWOT. Pertama, pertanyaan tentang faktor-faktor internal dari pengembangan usaha tahu, yaitu kekuatan dan kelemahan. Kedua, pertanyaan tentang faktor-faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman.

Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan itu kemudian diolah menggunakan analisis SWOT yang berujung pada lahirnya strategi-strategi untuk masing-masing matriks (keadaan). Strategi matriks yang menjadi hasil akhir dari penelitian itu yang nantinya diharapkan dapat menjadi solusi untuk strategi yang tepat bagi Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan untuk meningkatkan daya saing Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.

E. Kajian Terdahulu

Penelitian tentang analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan banyak dilakukan, diantaranya Denok Almukkoromah Rambe tahun 2007 dengan judul: “Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan”.³ Franky Napitupulu Tahun 2009 dengan judul:”Peranan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.”⁴ Rohmanudin Tahun 2017 dengan judul:”Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada Industri Mebel Di Kecamatan Wayhalim Kota Bandar Lampung)”.⁵ Yuti Arlan Tahun 2012 dengan judul: “Strategi Peningkatan Daya Saing PT Saung Mirwan Dengan Pendekatan Analitic Network Process (ANP)”.⁶

³ Denok Almukkoromah Rambe, *Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Strategi Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan* (Skripsi Universitas Smatera Utara 2007)

⁴ Frenki Npitupuluh, *Peranan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan*, (Skripsi Universitas Sumatera Utara, 2009)

⁵ Rohmanudin , *”Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada Industri Mebel Di Kecamatan Wayhalim Kota Bandar Lampung*, (Skripsi Universitas Sumatera Utara 2017)

⁶ Yuti Arlan, “Strategi Peningkatan Daya Saing PT Saung Mirwan Dengan Pendekatan Analitic Network Process (ANP)”, (Skripsi Institut Pertanian Bogor, 2012)

Tabel 1.3
Penelitian Sebelumnya

| Penulis, judul dan tahun penerbit | Objek | Metode penelitian | Hasil penelitian |
|---|---|--------------------------|---|
| Denok Almurkromah Rambe, Skripsi Universitas Smatera Utara 2007 Dengan judul: “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Strategi Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan” | PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan | Kualitatif Analisis SWOT | Hasil yang diperoleh dari matriks SWOT PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan berada pada posisi kuadran agrasif yang berarti bahwa bank memiliki keunggulan |
| Franky Napitupulu Skripsi USU Tahun 2009 Dengan Judul: Peranan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan. | PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan. | Kualitatif Analisis SWOT | PT. BAF Cab Medan berada pada posisi kuadran agresif yang berarti bahwa perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif yang besar dalam perusahaan yang sedang bertumbuh dan stabil |

| | | | |
|---|--|--------------------------|---|
| Rohmanudin Tahun 2017 dengan judul: "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada Industri Mebel Di Kecamatan Wayhalim Kota Bandar Lampung) | Industri Mebel Di Kecamatan Wayhalim Kota Bandar Lampung | Kualitatif Analisis SWOT | Matriks IE yang dihasilkan pada Industri Mebel Di Kecamatan Wayhalim Kota Bandar Lampung yaitu di kuadran V, yang berarti strategi yang diterapkan perusahaan adalah Growth Strategy dan Stability Strategy |
| Yuti Arlan, Skripsi: Institut Pertanian Bogor tahun 2012 dengan judul "Strategi Peningkatan Daya Saing PT Saung Mirwan Dengan Pendekatan Analitic Network Process (ANP)", | PT Saung Mirwan | Kualitatif Analisis SWOT | Alternatif strategi yang prioritasnya paling tinggi untuk dipilih adalah strategi melaksanakan produksi sesuai prosedur untuk peningkatan daya saing PT Saung Mirwan. Memiliki bobot normal 0,22169 |

F. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini adalah data yang bersifat kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

Dalam penelitian deskriptif ditujukan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang di teliti.

Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk memahami fenomena dilokasi penelitian secara menyeluruh dan mendalam, sehingga momen-momen dalam penelitian kualitatif adalah unik dan nyata serta kesimpulan yang dihasilkan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan pada populasi yang lebih sesuai dengan situasi yang berbeda. Tetapi hasil penelitian kualitatif dapat saja ditransfer pada situasi tertentu yang karakteristiknya sama atau relatif sama.⁷ Penelitian ini khusus membahas tentang strategi pengembangan usaha tahu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Hajoran kecamatan Sungai Kanan.

2. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di kantor Desa Hajoran dan pabrik tahu di Desa Hajoran Kecamatan sungai kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan. Waktu penelitian. Waktu penelitian ini berlangsung selama kurang lebih tiga bulan yaitu dari bulan Juni sampai Agustus 2018.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Agar dalam penelitian ini dapat di peroleh data-data yang relevan, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data primer dan teknik pengumpulan data sekunder.

a. Teknik Pengumpulan Data Primer

Teknik Pengumpulan Data Primer adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh secara langsung dari pihak yang menjadi sumber penelitian di lapangan. Teknik ini dapat dilakukan dengan cara:

1) Metode Observasi

Metode observasi adalah metode yang dilakukan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada

⁷ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Rineka Cipta 2006. h.

objek penelitian. Observasi ini dilakukan di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.

2) Metode Wawancara (*Interview*)

Metode Wawancara (*Interview*) merupakan cara pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang di kerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian. Wawancara yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah dengan mewawancarai pihak pemilik usaha tahu di desa hajoran, yaitu bagian pengembangan usahanya. Inti dan metode wawancara ini bahwa setiap setiap penggunaan metode ini selalu muncul beberapa hal, yaitu pewawancara, responden, materi wawancara.⁸

3) Teknik Dokumentasi

Alat perekam berupa kamera. Kamera digunakan untuk mendokumentasikan kondisi fisik obyek dan lokasi penelitian. Hasil yang didapatkan berupa gambar/foto tentang kondisi dan aktivitas dilokasi penelitian.

b. Pengumpulan Data Sekunder

Teknik pengumpulan data sekunder adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh dari sumber kedua setelah data primer. Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat di bagi atas sumber buku, dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi.⁹

4. Teknik Analisis Data

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah SWOT. SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Dimana SWOT ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan

⁸ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Ekonomi*, (Jakarta: Kencana, 2013), h. 13

⁹ *Ibid*, hal. 128.

kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Analisis SWOT ini akan dilakukan pada strategi meningkatkan daya saing pada usaha tahu di desa hajoran, hal ini disebut pula analisis situasi dengan model analisis SWOT.¹⁰

Hasil penelitian ini selain akan dianalisis secara deskriptif kualitatif penulis juga menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan logika yang dapat memaksimalkan *strength* (kekuatan) dan *opportunity* (peluang), namun secara bersamaan dapat meminimalkan *weakness* (kelemahan) dan *threat* (ancaman). *Strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) merupakan faktor-faktor strategis perusahaan yang perlu dianalisis dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut pula analisis situasi dengan model analisis SWOT. Model yang populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT dengan menggunakan *Matrix Internal Factor Analysis Summary* dan *Matrix Eksternal Factor Analysis Summary*.¹¹

a. Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Menurut David, ada lima tahap penyusunan matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) :

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

¹⁰Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 31

¹¹Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, h. 31

- 3) Berikan *rating* 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (*rating* = 1), kelemahan yang kecil (*rating* = 2), kekuatan yang kecil (*rating* = 3) dan kekuatan yang besar (*rating* = 4). Jadi sebenarnya, *rating* mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.
- 4) Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
- 5) Jumlahkan total skor masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matrik IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.¹²

b. Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Menurut David, ada lima tahap penyusunan Matriks *External Factor Analysis Summary* (EFAS) :

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Menghitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). *Rating* ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- d. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.

¹² *Ibid*, h. 206

- e. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan nilai *total score* perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Sudah tentu bahwa dalam *EFAS Matrix*, kemungkinan nilai tertinggi *total score* adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total score 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. *Total score* sebesar 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Analisis ini yang harus diterapkan oleh suatu perusahaan.¹

Definisi analisis SWOT yang lainnya yaitu sebuah bentuk analisa situasi dan juga kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan juga kondisi sebagai faktor masukan, lalu kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. SWOT adalah singkatan dari Strength (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (Peluang), Threats (hambatan).²

- a. *Strength* (S), yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu dilakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan di bandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.
- b. *Weaknesses* (W), yaitu analisis kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah

¹Irham Fahmi, *Kewirausahaan: Teori, Kasus dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 347

²Marimin, *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*, (Bogor: Grasindo, 2004), h. 60

perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.

- c. *Opportunity* (O), yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang.
- d. *Threats* (T), yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

2. Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT

Tujuan dan manfaat analisis SWOT adalah untuk memadukan empat faktor atau komposisi secara tepat tentang bagaimana mempersiapkan kekuatan (*strangth*), mengatasi keemahan (*weaknes*), menemukan peluang (*opportunity*) dan strategi menghadapi berbagai ancaman (*treath*). Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan. Ketika teknik ini dapat dijalankan secara tepat dengan menggabungkan ke empat elemen tersebut maka kesempurnaan dalam meraih visi dan misi program yang direncanakan tentunya akan bertujuan lebih baik dengan hasil yang optimal. Analisis ini berperan sebagai alat untuk meminimalisasikan kelemahan yang terdapat dalam suatu perusahaan atau organisasi serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

3. Faktor yang Mempengaruhi Analisis SWOT

Dalam menyusun strategi menggunakan analisis SWOT, tentu ada faktor yang mempengaruhi komponen analisis SWOT. Faktor tersebut dapat berasal dari dalam (faktor intrnal), dan berasal dari luar (faktor eksternal).

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam perusahaan dimana terdapat dua komponen yaitu kekuatan dan kelemahan. Kedua komponen tersebut berdampak pada lebih baiknya suatu penelitian jika kekuatan lebih besar dari pada kelemahan. Sehingga, jika kekuatan internal perusahaan ini menjadi lebih maksimum maka akan memberikan hasil penelitian yang jauh lebih baik. Berikut ini faktor internal yang mempengaruhi analisis SWOT, diantaranya yaitu:

- 1) Sumber daya yang dimiliki
- 2) Keuangan dan financial yang dimiliki perusahaan
- 3) Kelebihan atau kelemahan internal perusahaan
- 4) Pengalaman yang pernah dialami perusahaan sebelumnya baik yang berhasil maupun yang gagal

b. Faktor Eksternal

Dalam faktor eksternal, apa yang diteliti tidak secara langsung terlibat. Faktor eksternal terbagi dua bagian yaitu ancaman dan peluang. Adanya kedua komponen tersebut maka akan memberikan data yang perlu dimasukkan dalam jurnal penelitian sehingga akan menghasilkan strategi untuk menghadapinya. Faktor eksternal yang mempengaruhi analisis SWOT , diantaranya yaitu:

- 1) Trand
- 2) Budaya, sosial politik. Idiologi, perekonomian
- 3) Sumber permodalan
- 4) Peraturan pemerintah
- 5) Perkembangan teknologi
- 6) Pristiwa yang terjadi
- 7) Lingkungan

4. Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model General Elektrik. Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, yaitu:

| Kekuatan Eksternal | | Kekuatan Internal | | |
|-----------------------------|--|---|---|---------------------|
| | | KUAT (3.0-4.0) | RATA - RATA (2.0-2.99) | LEMAH (1.0-1.99) |
| 4.0 TINGGI (3.0-4.0) | I. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal | II. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal | III. GROWTH Turnaround | |
| 3.0 SEDANG (2.0-2.99) | IV. STABILITY Hati-hati | V. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal STABILITY Tak ada perubahan profit strategi | VI. RETRENCHMENT Captive Company Atau Divestment | |
| 2.0 RENDAH (1.0-1.99) | VII. GROWTH Difersifikasi konsentrik | VIII. GROWTH Difersifikasi Konglomerat | IX. RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi | |
| | 4.0 | 3.0 | 2.0 | 1.0 |

Gambar 2.1 Hasil Matriks Internal Eksternal (IE)

Pada gambar tersebut dapat diidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1,2,4) atau upaya diverifikasi.
- Stability strategy* (sel 3,5,7) adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang diterapkan.

- c. *Retrenchment strategy* (sel 6, 8, 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan oleh perusahaan

Berikut adalah penjelasan mengenai kesembialan yang terdapat pada sel matrik IE seperti pada gambar 2.1

- a. Sel I Konsentrasi melalui Integritas Vertikal

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dilalui integritas dengan cara *backward integration* atau *forword integration*. Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam berdaya tarik tinggi.

- b. Sel II dan V Konsentrasi melalui Integritas Horizontal

Strategi pertumbuhan integritas horizontal adalah kegiatan yang memperluas perusahaan dengan cara membangun dilokasi yang lain dan meningkatkan produk serta jasa.

- c. Sel III *Turnaround*

Strategi ini tepat bagi perusahaan paada daya tarik industri tinggi ketika masalah-masalah perusahaan mulai dirasakan tetapi belum kritis. Strategi ini dilakukan oleh perusahaan dengan cara melakkan penghematan pada oprasional perusahaan

- d. Sel IV *Stability*

Strategi berdiam diri mungkin tepat untuk dijadikan sebagai strategi sementara yang memungkinkan bagi perusahaan untuk menggabungkan semua sumber daya yang dimilikinya setelah mengalami pertumbuhan yang cepat dari industri yang kemudian menghadapi suatu masa depan yang tidak pasti.

- e. Sel VI Divestasi

Merupakan strategi yang tepat bagi perusahaan yang berada pada posisi kompetisi lemah dan dengan daya tarik industri menengah

- f. Sel VII Diverifikasi Terkait

Strategi pertumbuhan melalui diverifikasi umumnya dilakukan pada perusahaan yang memiliki kondisi comperative posisi sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya rendah. Tekanan strategi ini lebih pada strategi

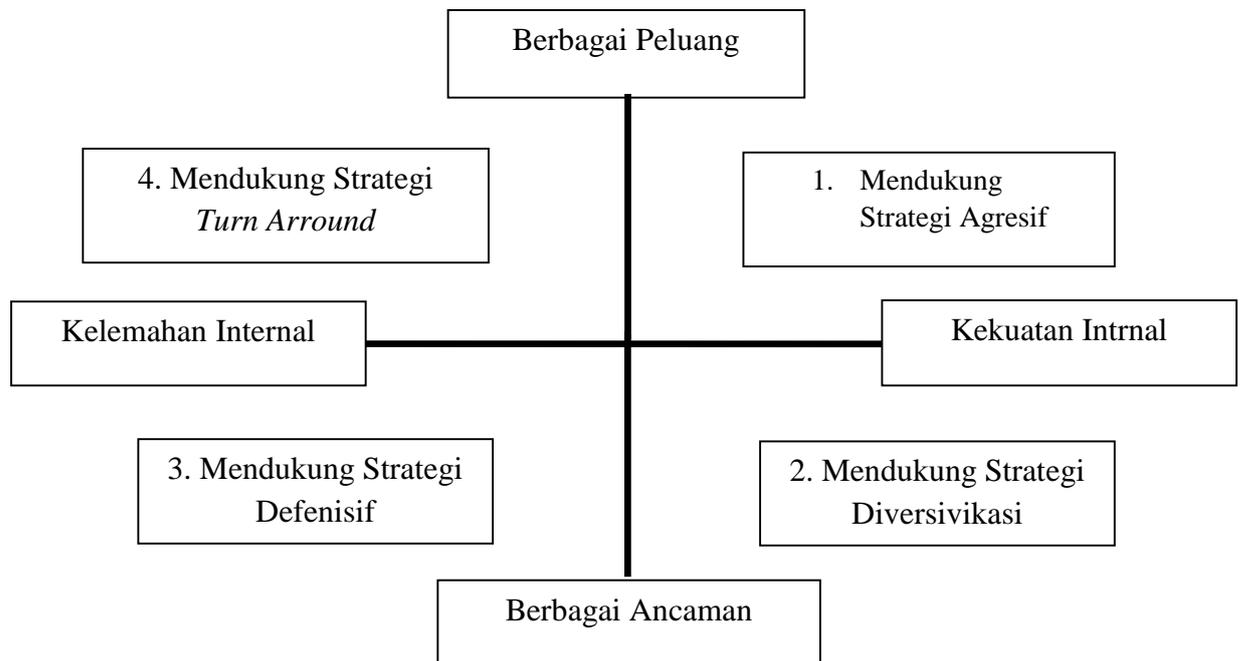
financial dari pada *product market synergy* (strategi yang terdapat pada diverifikasi).

g. Sel IX Bangkrut atau Likuiditas

Likuiditas adalah strategi yang dilakukan dengan menjual sebagian atau seluruh perusahaan yang ada dengan tujuan mendapatkan uang untuk membayar seluruh obligasi perusahaan dan kemudian menyerahkan sisanya pada pemegang saham.

5. Diagram SWOT

Langkah selanjutnya adalah menelaah melalui diagram analisis SWOT dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X di dapat dari selisih antara total *Strength* dan total *Weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total antara *Opportunities* dan total *Threat*. Di bawah ini gambar Diagram Analisis SWOT sebagai berikut:³



Gambar 2.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT

³*Ibid*, h. 208.

Diagram analisis SWOT pada gambar menghasilkan empat kuadran yang dapat dijelaskan sebagai berikut:⁴

a. Kuadran 1:

Kuadran 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 (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omzet yang maksimal

b. Kuadran 2:

Kuadran ini menandakan bahwa perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)

c. Kuadran 3:

kuadran ini jelas memperlihatkan bahwa kondisi perusahaan sangat lemah namun memiliki peluang yang besar untuk bisa berkembang. Untuk perusahaan disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya, arena dikhawatirkan perusahaan akan sulit menangkap peluang yang ada, serta perusahaan harus memperbaiki kinerja dari pihak internal.

d. Kuadran 4:

Kuadran Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, karena jelas terlihat bahwa dari pihak internal maupun eksternal sangat lemah. Untuk itu diharapkan perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, dengan memperbaiki kinerja internalnya agar tidak semakin terpuruk.⁵

⁴Freddy Rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*,(Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 20

⁵*Ibid*, h. 21.

6. Model Matriks Analisis SWOT

Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Alternatif strategi yang dihasilkan minimal 4 buah strategi sebagai hasil dari analisis matriks SWOT.⁶

Tabel 2.1
Model Matriks Analisis SWOT

| IFAS | Kekuatan (S) | Kelemahan (W) |
|--------------------|--|--|
| EFAS | | |
| Peluang (O) | Strategi SO <i>(Strategi yang menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang)</i> | Strategi WO <i>(Strategi yang meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang)</i> |
| Ancaman (T) | Strategi ST <i>(Strategi yang menggunakan kekuatan dan mengatasi ancaman)</i> | Strategi WT <i>(Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)</i> |

Sumber: Freddy Rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*.

Berikut ini adalah keterangan dari matriks SWOT di atas :⁷

- a. Strategi SO (*Strength and Oppurtunity*). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.
- b. Strategi ST (*Strength and Threats*). Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO (*Weakness and Oppurtunity*). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

⁶ *Ibid*, h. 35

⁷ *Ibid*, 36

- d. Strategi WT (*Weakness and Threats*). Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

B. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi merupakan upaya pengembangan posisi kompetitif perusahaan ditengah persaingan usaha. Sementara itu, strategi adalah seperangkat tujuan dan rencana tindakan yang spesifik, yang apabila dicapai akan memberikan keunggulan kometitif yang diharapkan. Strategi meliputi identifikasian dan implementasian tujuan dan rencana tindakan tersebut. Strategi membutuhkan informasi untuk membuat keputusan strategi yang tepat berkaitan dengan pemilihan produk, metode produksi, saluran pemasaran, dan hal lain yang bersifat jangka panjang.

Strategi juga dikatakan sebagai pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Strategi merupakan seperangkat tujuan dan rencana tindakan yang spesifik, yang apabila dicapai akan memberikan keunggulan kompetitif yang diharapkan. Dengan kata lain, strategi merupakan jawaban atas pertanyaan bagaimana suatu perusahaan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan, dengan demikian strategi adalah segala langkah yang diperlukan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁸

Terdapat begitu banyak strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Salah satunya adalah strategi *Diferensiasi*. Yang dimaksud dengan strategi ini adalah strategi kompetitif yang menyebabkan perusahaan sukses dengan cara mengembangkan dan mempertahankan nilai unik yang dirasakan oleh pelanggan. Strategi ini diimplementasikan dengan cara menciptakan persepsi pelanggan bahwa produk yang dihasilkan perusahaan bersifat unik dalam hal tertentu yang penting, biasanya kualitas yang lebih tinggi. Persepsi ini menyebabkan perusahaan dapat menjual prodaknya dengan harga yang lebih tinggi dibandingkan pesaing. Kebutuhan akan diferensiasi muncul jika persepsi tentang kualitas produk

⁸ Rudianto, *Akuntansi Menejemen, Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategi*, (jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2013), h. 5

merupakan sesuatu yang penting. Kelemahan strategi diferensiasi ini terletak pada kecendrungan perusahaan mengambil kebijakan akan menaikkan dan menurunkan harga. Dengan demikian akan dapat menjatuhkan kekuatan perusahaan sendiri. Karena jika pelanggan mulai merasa bahwa perbedaan kualitas produk tersebut dengan pesaing tidak terlalu signifikan, sementara harganya berbeda secara signifikan, maka pelanggan akan mulai meninggalkannya.⁹

Jika perusahaan memiliki beberapa strategi yang dipilih secara bersamaan hanya akan berhasil jika mampu mencapai salah satu dari strategi tersebut. Karena itu, menggunakan satu strategi utama adalah sangat penting. Sebelum perusahaan memilih suatu strategi tertentu, berbagai hal perlu dipertimbangkan. Jadi, sangat perlu untuk mengidentifikasi dan mempertimbangkan dengan hati-hati berbagai hal yang terkait dan diperlukan ketika suatu strategi ditentukan.

Strategi dikatakan sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi (*strategy is a comprehensive plan for accomplishing an organization's goals*). Tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya. Dalam tujuan bisnis, strategi dimaksudkan untuk keberlangsungan bisnis perusahaan dibandingkan para pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan konsumen.¹⁰

Menurut Griffin, strategi dapat dibagi menjadi dua jenis dilihat dari tingkat perusahaan (*corporate level strategy*); kedua, strategi pada tingkat bisnis (*business level strategy*). Strategi pada level bisnis adalah alternatif strategi yang dilakukan oleh perusahaan sehubungan dengan persaingan bisnis yang dijalankannya pada beberapa jenis bisnis yang diperdagangkannya.

Dalam pengertian strategi juga dikenal istilah strategi perusahaan yaitu rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Sebagai contoh, untuk mencapai tujuan tingkat pengembalian 10 persen, komunitas bank akan meningkatkan permintaan

⁹ *Ibid*, h. 6

¹⁰ Freeman Edward, *Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2004), h. 215

pinjaman dengan menawarkan jangka waktu pinjaman khusus untuk segmen pasar tertentu, seperti orang-orang muda profesional, yang tidak dapat memenuhi standar pembayaran uang muka.¹¹

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang bersangkutan sangat menentukan suksesnya strategi apa yang akan disusun. Konsep-konsep tersebut adalah:

- a. *Distinctive Comprtrnce* : tindakan yang dilakukan perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. *Distinctive Comprtrnce* ini meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya.
- b. *Competitive Advantage* : kegiatan spesifik yang dikembangkan perusahaan untuk melakukan yang lebih baik dibanding dengan pesaingnya. Strategi yang digunakan untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing adalah *cost leadership*, *differensial* dan *focus*.

2. Macam-macam Strategi

Menurut Rangkuti, strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe startegi yaitu:

- a. Strategi manajemen
Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar, dan sekitarnya.
- b. Strategi investasi Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali divisi baru dan sebagainya.
- c. Strategi bisnis

¹¹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Manajemen Strategis (Yogyakarta: Andi, 2003), Edisi 2, h. 16

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

3. Strategi Pemasaran (*Marketing Strategy*)

Diera globalisasi, daya saing perusahaan perlu ditingkat, tidak hanya aspek produksi, tetapi juga aspek pemasarannya. Meskipun fungsi manajemen kontribusi masing-masing saat penyusunan strategi bagi tingkatan yang berbeda, namun rentang kendali perusahaan terhadap lingkungan eksternalnya cenderung terbatas. Dalam kondisi ini, perusahaan perlu menempatkan strategi pemasaran agar berperan penting bagi keberlanjutannya. Dalam hal ini fungsi manajemen yang memiliki kontak yang paling besar dengan dunia luar adalah fungsi pemasaran. Ada beberapa definisi mengenai strategi pemasaran dari Tjiptono diantaranya adalah:¹²

- a. Strategi pemasaran merupakan pernyataan baik secara eksplisit maupun implisit mengenai bagaimana suatu merk atau lini produk mencapai tujuannya.
- b. Strategi pemasaran sebagai alat dasar yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Pada prinsipnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, posisi, elemen bauran pemasaran dan biaya pemasaran, dimana strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah bagi semua fungsi manajemen suatu organisasi.

Beberapa strategi pemasaran diterapkan akan mampu menembus pasar, mengembangkan pasar, mengembangkan produk, diversifikasi, biaya murah dan pemfokusan pasar. Dengan penjelasan sebagai berikut:¹³

¹²Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi 1997), h. 6.

¹³Bastio Swasta, *Manajemen Pemasaran Modern*, (Yogyakarta: Liberty, 1990) Cet. Ke-2, h. 32-40

a. Menembus Pasar

Strategi ini digunakan apabila diketahui bahwa masih ada sasaran yang belum mengetahui atau memakai produk (barang maupun jasa) disebabkan karena pesaing lebih agresif sehingga belum mempunyai kesempatan membeli.

b. Mengembangkan Pasar

Strategi ini apabila sasaran pembeli lama telah dapat dicapai baik oleh produk kita maupun produk pesaing, sehingga perlu mencari sasaran pembeli baru, sementara produk lama masih berjalan dengan cara memperluas daerah pemasaran.

c. Pengembangan Produk

Strategi ini mencakup usaha perubahan produk, tetapi menggunakan cara produksi sebelumnya.

d. Diversifikasi

Strategi ini merupakan pengembangan produk baru yang masih berhubungan dengan produk lama untuk ditawarkan kepada pasar yang baru juga. Strategi ini sangat efektif untuk mengisi sasaran yang terabaikan atau kosong, sehingga mengikuti pesaing.

e. Biaya Murah

Strategi ini didasarkan pada input rendah, sehingga dapat menghasilkan produk yang murah pula, namun dengan kualitas dan standar yang tinggi. Hal ini bisa dilakukan dengan pemilikan modal yang besar serta teknologi tinggi maupun bergabung dengan wadah koperasi misalnya.

f. Pemfokusan Pasar

Strategi ini dilakukan dengan memberikan pelayanan yang sangat terbatas, kelompok pembeli ditentukan dengan jelas agar pelayanan lebih efektif dan efisien.

Adapun Bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan kegiatan pemasaran yang dilakukan secara terpadu. Artinya kegiatan ini dilakukan secara bersama diantara elemen-elemen yang ada dalam bauran pemasaran itu sendiri. Oleh karena itu setiap elemen membutuhkan strategi sendiri, namun tetap akan terkait dengan

strategi lainnya. Untuk itu ada empat konsep yang harus dilibatkan dalam pemasaran tersebut, yaitu:

a. Produk (*Product*)

Produk secara umum diartikan sebagai suatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah. Produk yang diinginkan pelanggan, baik berwujud maupun yang tidak berwujud adalah produk yang berkualitas tinggi. Artinya produk yang ditawarkan oleh bank kepada nasabahnya memiliki nilai yang lebih dibandingkan produk bank pesaing. Produk yang berkualitas tinggi yang berhasil diciptakan oleh bank akan memberikan keuntungan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Banyak faktor yang harus dipertimbangkan dan sangat tergantung dari berbagai pihak yang terkait antara lain sebagai berikut:

- 1) Pelayanan Prima
- 2) Pegawai yang professional
- 3) Sarana prasarana yang menunjang dengan produk tersebut
- 4) Lokasi, *lay out* gedung dan ruangan
- 5) Nama baik bank.¹⁴

b. Harga (*Price*)

Harga merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan marketing mix, karena mengingat harga sangat menentukan laku atau tidaknya produk perbankan. Penetapan harga seyogyanya dilakukan setelah memonitoring harga yang ditetapkan pesaing agar harga yang ditentukan kompetitif, ada beberapa cara yang dilakukan untuk menentukan harga yang tepat, yaitu:

- 1) Strategi harga *cost-plus*, yaitu harga dihitung dari biaya ditambah margin keuntungan yang diinginkan (persentasi dari biaya).
- 2) Strategi harga *mark-up*, yaitu harga dihitung sebagai suatu persentase dari harga jual.

¹⁴Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: Rajawali Grafindo, 2005), h. 138

- 3) Strategi *break-even* (impas), yaitu harga dihitung dengan menggunakan tingkat penjualan yang diperlukan untuk menutup seluruh biaya tetap dan variabel.
- 4) Strategi harga *going-rate*, berarti harga ditetapkan sama dengan harga pesaing.¹⁵

c. Saluran Distribusi (*Place*)

Distribusi merupakan kegiatan ekonomi yang menjembatani kegiatan produksi dan konsumsi. Berkat distribusi, barang dan jasa dapat sampai ke tangan konsumen. Dalam sektor jasa distribusi didefinisikan sebagai setiap sasaran yang meningkatkan keberadaan atau kenikmatan suatu jasa yang menambah penggunaannya atau pendapatan dari penggunaannya, baik dengan mempertahankan pemakai yang ada, maupun meningkatkan nilai kegunaannya diantara pemakai yang ada ataupun menarik pemakai yang baru.

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka dapat menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka akan menjadi senang lalu membeli produk yang ditawarkan tersebut. Adapun alat-alat yang dapat dipergunakan dalam mempromosikan produk itu adalah melalui:

- 1) *Advertisement* (iklan)
- 2) Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)
- 3) *Personal Selling*
- 4) Publisitas (*publication*)¹⁶

Menurut Murti Sumarni, promosi merupakan cara langsung atau tidak langsung untuk mempengaruhi konsumen. Kegiatan promosi mempunyai tujuan antara lain:

¹⁵Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karabet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), h. 172

¹⁶Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 75.

- 1) Modifikasi tingkah laku, artinya melakukan promosi dengan tujuan untuk merubah tingkah laku dan pendapat.
- 2) Memberi tahu, artinya memberitakan tentang apa produk yang dijual.
- 3) Membujuk, mempengaruhi konsumen dalam jangka waktu yang lama.
- 4) Meningkatkan kualitas dengan tujuan mempertahankan produk di hati masyarakat.

4. Strategi Bersaing

Strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa seharusnya menjadi tujuan dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁷ Defenisis strategi bersaing adalah kombinasi antar akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijakan) dan perusahaan berusaha sampai kesana. Pokok perumusan strategi bersaing yaitu menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial dan ekonomi. Aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri perusahaan tersebut dapat bersaing. Tujuan strategi bersaing untuk suatu unit usaha dalam sebuah industri salah satunya menemukan posisi dalam industri tersebut dimana perusahaan dapat melindungi diri sendiri tersebut dimana perusahaan dapat melindungi diri sendiri dengan sebaik-baiknya terhadap tekanan (daya) persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Rivalitas dikalangan pesaing yang ada berbentuk perlombaan untuk mendapatkan posisi dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, perang iklan, memberikan hadiah, introduksi produk dan meninggalkan pelayanan atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi bersaingnya. Strategi bersaing yang efektif dapat dilakukan oleh pengusaha dengan cara mengenali dan menilai pesaing utama, menilai tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan mereka serta pola reaksinya, kemudian pengusaha harus memilih pesaing utama yang akan diserang atau dihindari, dengan cara ini pengusaha dapat

¹⁷Michael Porter, strategi bersaing, teknik menganalisis industry dan pesaing, (Jakarta: Erlangga, 2001), h. 35

menemukan bidang-bidang keunggulan bersaing potensial dan kekurangannya. Hal-hal yang harus diperlukan dalam usaha didalam menganalisis pesaing yaitu:¹⁸

a. Mengenali pesaing

Pengusaha dapat mengenali pesaingnya dari sudut pandang industri harus memahami pola persaingan dalam industri bila berharap dapat menjadi pemain efektif dalam industri tersebut. Dari sudut pandangan pasar, pengusaha dapat pula mengenali pesaingnya. Disini mereka menetapkan pesaing sebagai pengusaha yang mencoba memuaskan kebutuhan nasabah yang sama.

b. Memastikan tujuan pesaing

Setelah usaha pesaing utama maka pertanyaan selanjutnya adalah, apa yang menjadi tujuan pesaing? Apakah ingin memaksimalkan laba? Pengusaha harus mengetahui strategi apa yang digunakan pesaing untuk merealisasikan tujuan tersebut. Pengusaha harus pula memantau tujuan utama pesaing ingin memasuki segmen pasar yang sudah dilayani pengusaha.

c. Mengenali strategi pesaing

Pada setiap industri, pesaing dapat dibagi kedalam kelompok yang menjalankan strategi berbeda. Kelompok strategi adalah perusahaan dalam satu industri usaha. Pengusaha harus mengetahui mutu, sifat dan bauran produk atau jasa, banyaknya sektor industri, kualitas tenaga penjual dan promosi yang digunakan pesaing. Demikian juga program riset dan informasi pemasaran pesaing, dan strategi keuangan yang digunakan pesaing.

d. Menilai kekuatan dan kelemahan pesaing

Pengusaha dapat belajar dari data skunder untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing atau dapat pula dari pengalaman pribadi serta lewat riset pemasaran. Kini banyak bisnis yang memakai *benchmarking* (penetapan tolak ukur), membandingkan produk atau jasa terhadap produk atau jasa pesaing atau indstri terkemuka lain untuk memperbaiki mutu dan kinerja.

e. Memperkirakan reaksi pesaing

¹⁸ *Ibid*, h. 37

Pengusaha ingin mengetahui apa yang akan dilakukan pesaing? Manajemen harus mengetahui bahwa, reaksi setiap pesaing berbeda ada yang tidak bereaksi cepat terhadap gerakan pesaing. Dalam industri tertentu, para pesaing hidup relatif dalam harmoni. Mengetahui bagaimana pesaing utama bereaksi merupakan petunjuk terbaik bagi pengusaha untuk mengetahui besarnya manfaat untuk menyerang pesaing atau sebaiknya mempertahankan porsi usaha saat ini.

f. Memilih pesaing untuk diserang dan dihindari

Suatu alat yang bermanfaat untuk menilai kekuatan dan kelemahan pesaing adalah analisis nilai pelanggan. Tujuan analisis ini adalah menetapkan manfaat yang dinilai tinggi oleh nasabah sasaran dan bagaimana menghargai nilai relatif dan berbagai tawaran pengusaha pesaing. Hal pertama yang harus dilakukan oleh pengusaha adalah mengenali sifat-sifat utama yang dinilai tinggi oleh nasabah dan peringkatnya diminta pelanggan. Kemudian pengusaha harus menilai kinerja pesaing pada sifat-sifat yang dihargai tersebut. Kunci untuk memperoleh keunggulan pesaing adalah memperhatikan setiap segmen nasabah dan menguji bagaimanakah tawaran bank dibandingkan dengan tawaran pesaing utama. Jika tawaran pengusaha lebih baik, maka pengusaha dapat menetapkan harga sama dan segmen pasarnya naik. Akan tetapi apabila prestasi usaha untuk beberapa sifat penting lebih rendah dari pada pesaing utama maka, pengusaha harus berusaha keras untuk memperkuat sifat-sifat tersebut atau mencari sifat penting yang dapat dikembangkan melebihi pesaing utama.

5. Strategi Bersaing Dalam Islam

Islam sebagai sebuah aturan hidup yang khas, telah memberikan aturan-aturannya yang rinci untuk menghindari munculnya permasalahan akibat praktik persaingan yang tidak sehat. Minimal ada tiga unsur yang perlu dicermati dalam membahas persaingan bisnis menurut Islam yaitu:

a. Pihak-pihak yang bersaing

Manusia merupakan pusat pengendali persaingan bisnis. Ia akan menjalankan bisnisnya terkait dengan pandangannya tentang bisnis yang digelutinya termasuk persaingan yang terjadi didalamnya. Bagi seorang muslim,

bisnis yang dilakukan adalah dalam rangka memperoleh dan mengembangkan kepemilikan harta. Harta yang diperoleh adalah rezeki yang merupakan karunia yang telah ditetapkan Allah.

Tugas manusia adalah melakukan usaha untuk mendapatkan rezeki dengan cara yang sebaik-baiknya. Salah satunya dengan jalan berbisnis, ia tidak akan takut akan kekurangan rezeki atau kehilangan rezeki hanya karena anggapan rezeki itu diambil pesaing. Hal ini dijelaskan dalam Q.S Al-Mulk ayat 15

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ

النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya: Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan Hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.¹⁹

Keyakinan bahwa rezeki semata-mata datang dari Allah SWT akan menjadi kekuatan ruhiyah bagi seorang pebisnis muslim. Keyakinan ini menjadi landasan sikap tawakal yang kokoh dalam berbisnis. Selama bisnis, ia senantiasa sandarkan segala sesuatunya kepada Allah. Manakalah abisnisnya memenangkan persaingan, ia bersyukur intinya, segala keadaan dengan sikap positif tanpa meninggalkan hal-hal prinsip yang telah Allah perintahkan kepadanya. Seorang muslim akan memandang bahwa bisnis hanyalah sebagai pelaksanaan perintah Allah untuk mencari karunianya yang tersebar diseluruh penjuru bumi. Karena itu, tidak terpikir olehnya untuk menghalalkan segala cara untuk sekedar memenangkan “persaingan”. Bagi seorang muslim persaingan adalah berebut menjadi yang terbaik, terbaik dalam produk yang bermutu, harga bersaing “tidak membanting harga, maupun merugikan konsumen”, dan dengan pelayanan total. Berikut ini ayat Q.S An-Naba’ ayat 10-11

وَجَعَلْنَا اللَّيْلَ لِبَاسًا ﴿١٠﴾ وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا ﴿١١﴾

¹⁹ Syamil, *Al-Quran Terjemah Tafsir Perkata*, (Bandung : Sygma Publishing), h. 563

Artinya: Dan kami jadikan malam sebagai pakaian dan kami jadikan siang untuk mencari penghidupan²⁰

Dalam Al-quran surah An-Naba' ayat 10-11 dijelaskan bahwa dalam hal kerja, islam memerintahkan setiap muslim untuk memiliki etos kerja yang tinggi, sebagaimana Allah telah memerintahkan umatnya untuk berlomba-lomba dalam kebaikan. Dengan landasan ini, persaingan tidak lagi diartikan sebagai usaha mematikan pesaing lainnya, tetapi dilakukan untuk memberikan sesuatu yang terbaik dari usaha bisnisnya.

b. Cara bersaing

Berbisnis adalah bagian dari masalah. Karenanya, bisnis juga tidak terlepas dari hukum-hukum yang mengatur masalah muamalah. Karenanya persaingan bebas yang menghalalkan segala cara merupakan praktik yang harus dihilangkan karena bertentangan dengan prinsip-prinsip muamalah islam. Dalam berbisnis, setiap orang akan berhubungan dengan pihak-pihak lain seperti rekan bisnis dan pesaing bisnis. Sebagai hubungan *interpersona*, seorang pembisnis muslim tetap harus berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada mitra bisnisnya. Hanya saja, tidak mungkin bagi pebisnis muslim bahwa pelayanan terbaik itu diartikan juga memberikan "servis" dengan hal yang dilarang syariah. Pemberian siap untuk memuluskan negosiasi misalnya, jelas dilarang syariat. Atau dengan cara memberikan umpan perempuan, sebagaimana telah menjadi hal lumrah dalam praktik bisnis sekarang. Dalam berhubungan dengan rekan bisnis, setiap pebisnis muslim harus memperhatikan hukum-hukum islam yang berkaitan dengan akad-akad bisnis. Dalam berakad, haruslah sesuai dengan kenyataan tanpa manipulasi. Misalnya, memberikan sampel produk dengan kualitas yang sangat baik, padahal yang dikirimkan itu memiliki kualitas jelek.

Rasulullah SAW, memberikan contoh bagaimana bersaing dengan baik. Ketika berdagang, Rasul tidak pernah melakukan usaha untuk menghancurkan pesaing dagangannya. Itu bukan berarti Rasulullah berdagang seadanya tanpa

²⁰ *Ibid*, h. 582

memperhatikan daya saingnya. Yang beliau lakukan adalah dengan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dan menyebut spesifikasi barang yang dijual dengan jujur termasuk jika ada cacat pada barang tersebut. Secara alami, hal seperti itu ternyata justru mampu meningkatkan kualitas penjualan dan menarik para pembeli tanpa menghancurkan pedagang lainnya.

c. Produk (barang dan jasa) yang dipersaingkan

Beberapa keunggulan produk yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing adalah sebagai berikut:

1) Produk

Produk usaha bisnis yang dipersaingkan baik barang maupun jasa harus halal. Spesifikasinya harus sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen untuk menghindari penipuan, kualitas terjamin dan berdaya saing.

2) Harga

Bila ingin memenangkan persaingan, maka harga harus kompetitif. Dalam hal ini tidak diperkenankan membanting harga kompetitif. Dalam hal ini tidak diperkenankan membanting harga dengan tujuan menjatuhkan pesaing.

3) Tempat

Tempat harus baik, bersih, sehat dan nyaman agar dapat menarik pelanggan.

4) Pelayanan

Pelayanan harus diberikan dengan ramah, tapi tidak boleh dengan mendekati maksiat. Layanan diberikan kepada konsumen untuk sesuai abad yang telah disepakati.

C. Daya Saing

1. Pengertian Daya Saing

Daya saing adalah konsep perbandingan kemampuan dan kinerja perusahaan, sub-sector atau negara untuk menjual dan memasok barang dan atau jasa yang diberikan dalam pasar. Daya saing sebuah negara dapat dicapai dari

akumulasi daya saing strategis setiap perusahaan. Proses penciptaan nilai tambah berada pada lingkup perusahaan.²¹

Perusahaan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu perusahaan untuk tetap *service* didalam pasar persaingan untuk jangka panjang. Daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi dipasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis. Perusahaan-perusahaan yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas baik adalah perusahaan yang efektif dalam asaarti akan mampu bersaing.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing adalah:

a. Lokasi

Memperhatikan lokasi usaha sangat penting untuk kemudahan pembeli dan menjadi faktor utama bagi kelangsungan usaha. Lokasi usaha yang strategis akan menarik perhatian pembeli. Menurut Frans : letak atau lokasi akan menjadi sangat penting untuk memenuhi kemudahan pelanggan dalam berkunjung, konsumen tentu akan mencari jarak tempuh terpendek. Walau tidak menutup kemungkinan konsumen dari jarak jauh juga akan membeli, tapi persentasenya kecil.

b. Harga

Menurut Sunarto : harga adalah jumlah dari seluruh nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Harga menentukan apakah sebuah supermarket, atau swalayan banyak dikunjungi konsumen atau tidak. Faktor harga juga berpengaruh pada seseorang pembeli untuk membeli keputusan. Harga juga berhubungan dengan diskon, pemberian kupon berhadiah, dan kebijakan penjualan.

²¹ Mudrajad Kuncoro, *Ekonomi Industri Indonesia : Menuju Negara Industri Baru* (Yogyakarta: Andi, 2007), h. 82

Harga adalah nilai suatu barang atau jasa yang diukur dengan sejumlah uang. Demi mendapatkan sebuah barang atau jasa yang diinginkannya seorang konsumen harus rela membayar sejumlah uang. Bagi pelanggan yang sensitif biasanya harga murah adalah sebuah kepuasan yang penting karena mereka akan mendapatkan *value for maney* yang tertinggi.

c. Pelayanan

Program pelayanan/*service* seringkali menjadi pokok pemikiran pertama seorang pengelola supermarket/minimarket. Pelayanan melalui produk yang bermutu. Pelayanan melalui kemampuan fisik lebih mengacu kepada kenyamanan peralatan (*trolly* atau keranjang belanja). Tempat parkir yang nyaman, penerangan ruangan yang baik, juga keramahan dari karyawan.

d. Mutu atau Kualitas

Keyakinan untuk memenangkan persaingan pasar akan ditentukan oleh kualitas produk yang dihasilkan perusahaan. Berkenan dengan kualitas produk, Muhardi dalam bukunya *strategi operasi untuk keunggulan bersaing* mengutip pendapat Adam dan Ebert yang menyatakan : “ *product quality is the appropriateness of design specifications to function and use as well as the degree to which the product conforms to the design specifications*”. Kualitas produk ditunjukkan oleh kesesuaian spesifikasi desainnya. Jadi suatu perusahaan memiliki daya saing apabila perusahaan itu menghasilkan produk yang berkualitas dalam arti sesuai dengan kebtuhan pasarnya.

e. Promosi

Semakin sering suatu supermarket/swalayan melakukan promosi, semakin banyak pengunjung dalam memenuhi kebutuhannya. Promosi bisa dilakukan melalui berbagai iklan, baik dimediapetak, elektronik maupun media lainnya.

3. Manfaat Peningkatan Daya Saing

Dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif dan adanya situasi pasar yang dinamis, maka setiap perusahaan tidak mungkin lagi untuk menghindari persaingan, tetapi yang harus dilakukan adalah menghadapi tingkat persaingan

tersebut dengan cara yang sebaik-baiknya. Sebaik-baiknya disini diartikan sebagai upaya yang dilakukan secara optimal dan berkeseimbangan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik dan lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

4. Cara Menentukan Daya Saing

Dalam analisis tentang strategi bersaing suatu perusahaan, Michel A. Porter menyatakan tiga jenis strategi generik, yaitu: keunggulan biaya (*cost leadership*), pembedaan produk (*differentiation*), dan *focus*.²²

a. Strategi Biaya Rendah (*Cost Leadership*)

Strategi biaya rendah (*cost leadership*) menekankan pada upaya memproduksi produk standar (sama dalam segala aspek) dengan biaya per unit yang sangat rendah. Produk ini (barang maupun jasa) biasanya ditunjukan kepada konsumen yang relatif mudah terpengaruh oleh pergeseran harga (*price sensitive*) atau menggunakan harga sebagai faktor penentu keputusan. Dari sisi perilaku pelanggan, strategi jenis ini amat sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang termasuk dalam kategori perilaku *low-involvement*, ketika konsumen tidak (terlalu) peduli terhadap perbedaan merek, (relatif) tidak membutuhkan pembedaan produk, atau jika terdapat sejumlah besar konsumen memiliki kekuatan tawaran-menawar yang signifikan.

Terutama dalam komoditi, strategi ini tidak hanya membuat perusahaan mampu bertahan terhadap persaingan harga yang terjadi tetapi juga dapat menjadi pemimpin pasar (*market leader*) dalam menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan pasar tinggi dan stabil melalui cara-cara yang agresif dalam efisiensi dan keefektifan biaya. Sumber dari keefektifan dari biaya ini bervariasi. Termasuk didalamnya adalah pemanfaatan skala ekonomi, investasi dalam teknologi yang terbaik, *sharing* biaya dan pengetahuan dalam internal organisasi, dampak kurva pembelajaran dan pengalaman, optimasi kapasitas tilitas, dan akses yang baik terhadap bahan baku atau saluran distribusi.

²² Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep, Ed 12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), h. 145

Untuk dapat menjalankan strategi biaya rendah, sebuah perusahaan harus mampu memenuhi persyaratan di dua bidang, yaitu: sumber daya dan organisasi. Strategi ini hanya mungkin dijalankan jika dimiliki beberapa keunggulan di bidang sumber daya perusahaan, yaitu: pemasaran produk, kreativitas dan bakat SDM, pengawasan yang ketat, riset pasar, distribusi yang kuat, ketrampilan kerja, serta biaya distribusi dan promosi rendah. Sedangkan dari bidang organisasi, perusahaan harus kuat dan mampu untuk melakukan koordinasi antar fungsi manajemen yang terkait, merekrut tenaga yang berkemampuan tinggi, insentif berdasarkan target (alokasi intensif berbasis hasil).

b. Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*),

Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*), mendorong perusahaan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk (barang atau jasa) yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perusahaan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya. Cara pembedaan produk bervariasi dari pasar ke pasar, tetapi berkaitan dengan sifat dan atribut fisik suatu produk atau pengalaman kepuasan (secara nyata maupun psikologis) yang didapat oleh konsumen dari produk tersebut. Berbagai kemudahan pemeliharaan, *features* tambahan, fleksibilitas, kenyamanan dan berbagai hal lainnya yang sulit ditiru lawan merupakan sedikit contoh dari diferensiasi. Strategi jenis ini bisa ditunjukkan kepada para konsumen potensial yang relatif tidak mengutamakan harga dalam pengambilan keputusannya.²³

Perlu diperhatikan bahwa terdapat berbagai diferensiasi. Diferensiasi tidak memberikan jaminan terhadap keunggulan kompetitif, terutama jika produk-produk standar yang beredar telah (relatif) memenuhi kebutuhan konsumen atau jika kompetitor/pesaing dapat melakukan peniruan dengan cepat. Contoh penggunaan strategi ini secara tepat adalah pada produk barang yang bersifat tahan lama dan sulit ditiru oleh pesaing.

Resiko lainnya dari strategi ini adalah jika perbedaan atau keunikan yang ditawarkan produk tersebut ternyata tidak dihargai (dianggap biasa) oleh

²³ *Ibid. h. 147*

konsumen. Jika hal ini terjadi, maka pesaing yang menawarkan produk standar dengan strategi jenis ini, kekuatan departemen penelitian dan pengembangan sangatlah berperan.

c. Strategi Fokus (*Focus*)

Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Strategi jenis ini ditunjukkan untuk melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif kecil dan dalam pengambilan keputusannya untuk membeli relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Dalam pelaksanaannya terutama pada perusahaan skala menengah dan besar, strategi focus diintegrasikan dengan salah satu dari dua strategi generik lainnya: strategi biaya rendah atau strategi pembedaan karakteristik produk.²⁴

Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup, terdapat potensi pertumbuhan yang baik, dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya. Strategi ini akan menjadi lebih efektif jika konsumen membutuhkan suatu kekhasan tertentu yang tidak diminati oleh perusahaan pesaing. Biasanya perusahaan yang bergerak dengan strategi ini lebih berkonsentrasi pada suatu kelompok pasar tertentu, atau produk barang atau jasa tertentu dengan kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen secara baik.

Menurut Michael Porter, hal-hal yang harus dikuasai atau dimiliki oleh setiap perusahaan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif adalah:²⁵

- 1) Teknologi
- 2) Tingkat *entrepreneurship* yang tinggi
- 3) Tingkat efisiensi/produktivitas yang tinggi dalam proses produksi
- 4) Kualitas serta mutu yang baik dari barang yang dihasilkan
- 5) Promosi yang meluas dan agresif
- 6) Pelayanan teknis maupun nonteknis yang baik (*service after sale*)
- 7) Tenaga kerja dengan tingkat keterampilan/pendidikan, etos kerja, kreativitas, secara motivasi yang tinggi

²⁴ *Ibid*, h. 147

²⁵ Tulus Tambunan, *Perekonomian Indonesia: Teori dan Temuan Empiris* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), h. 55

- 8) Skala ekonomis
- 9) Inovasi
- 10) Diferensiasi produk
- 11) Modal dan sasaran serta prasarana lainnya yang cukup
- 12) Jaringan distribusi didalam dan terutama diluar negeri yang baik
- 13) Proses produksi yang dilakukan dengan sistem *just-in-time* (JIT)

5. Daya Saing dalam Islam

Islam mengajarkan bagi pelaku usaha untuk memperhatikan kualitas dan keberadaan produk. Islam melarang jual beli produk yang belum jelas (ghrar) bagi pembelinya. Pasalnya disini berpotensi terjadinya penipuan dan ketidakadilan terhadap salah satu pihak. Selain keberadaan suatu produk, Islam juga memerintahkan untuk memperhatikan kualitas produk, barang yang dijual harus jelas kualitasnya, sehingga pembeli dapat dengan mudah memberi penilaian.²⁶ Tentang kualitas dan keberadaan produk Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Baqarah ayat 267:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنفِقُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ
 وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِكَافِرِينَ بِهِ إِلَّا أَن تَعْمَضُوا فِيهِ ۚ وَاعْلَمُوا
 أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴿٢٦٧﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kami keluarkan dari bumi untuk kamu. dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan dari padanya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. dan Ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.²⁷

Berdasarkan ayat diatas, Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha yang baik berupa barang maupun jasa hendaknya memberikan yang

²⁶ Muhammad Firdaus, *Dasar Dan Strategi Pemasaran Syariah*, (Jakarta: Renaisan, 2005),

²⁷ Syamil, *Al-Quran Terjemah Tafsir Perkata*, h. 35

berkualitas, jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas kepada orang lain. Islam mengajarkan kualitas pelayanan yang baik harus dilaksanakan pada segala kegiatan termasuk kegiatan ekonomi (bermuamalat).

Bisnis dalam Islam bertujuan untuk mencapai empat hal:

- a. Target hasil : profit-materi dan binefit-nonmateri
- b. Pertumbuhan
- c. Keberlangsungan
- d. Keberkahan

Bisnis dalam islam disamping itu harus dilakukan dengan cara profesional yang melibatkan ketelitian dan kecermatan dalam proses manajemen dan administrasi agar terhindar dari kerugian, juga harus terbatas dari unsur-unsur penipuan (*gharar*), kebohongan, riba, dan praktek-praktek lain yang dilarang oleh syariat. Islam menghendaki perdagangan yang berlangsung dengan bebas dari distorsi. Hal ini bertujuan untuk memelihara unsur keadilan semua pihak dan islam mengatur agar persaingan dipasar dilakukan secara adil. Persaingan dan globalisasi adalah sesuatu yang mesti dihadapi. Untuk menghadapinya diperlakukan kekuatan-kekuatan atau daya saing (terutama dalam bidang produksi termasuk perniagaan), antara lain sebagai berikut :

- a. Daya saing harga, tidaak mungkin akan memenangkan persaingan jika produk-produk yang dimiliki dan ditawarkan harganya sangat mahal, tidak mungkin akan memasarkan produk dengan harga yang tinggi sekalipun dengan kualitas yang baik.
- b. Daya saing kualitas, produk-produk yang akan dipasarkan harus memiliki karakteristik dan keunggulan yang berbeda dari produk lainnya.
- c. Daya saing *marketing*, hal terpenting dari segi *marketing* ialah bagaimana bisa menarik minat konsumen untuk membeli produk yang biasa kita miliki dan merasa puas dengan apa yang kita pasarkan.
- d. Daya saing jaringan kerja, suatu bisnis tidak akan memiliki daya saing dan akan kalah jika”bermain sendiri” dalam hal ini bermakna tidak

melakkan kerja sama, koordinasi, dan strategi dengan pihak bisnis maupun diberbagai bidang.

Berkaitan dengan daya saing, Islam juga menganjurkan untuk berlomba-lomba dalam hal kebaikan yaitu pada Q.S Al-Baqarah ayat 148 yaitu:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا

إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.²⁸

Dalam konteks persaingan usaha dikembangkan prinsip bersaing yang sehat dan benar. Prinsip persaingan yang sehat dan benar menurut islam, antara lain: memberikan yang terbaik kepada konsumen, tidak berlaku curang, dan kerjasama positif. Prinsip memberikan yang terbaik kepada konsumen dapat berupa memberikan harga kompetitif dibandingkan dengan yang lain dan memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen. Dalam konsep ini, segala aktivitas bisnis mulai dari kegiatan produksi sampai kegiatan barang tiba dipasar, ditunjukkan untuk merebut hati atau membangun *image* konsumen dengan memberikan yang terbaik. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam prespektif islam (fiqh muamalat) harus memenuhi standarisasi mutu dan keberadaan barang. Fiqh muamalat tegas mengharamkan praktik jual beli yang menipu dengan ketidakjelasan mutu dan keberadaan barang.

²⁸ *Ibid*, h. 17

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan

Desa Hajoran adalah nama suatu daerah di Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan ini yang menurut beberapa tokoh masyarakat setempat dikenal karena pada zaman dahulu sekitar tahun 1901 kehidupan di Desa Hajoran masih dalam kondisi hutan yang masyarakatnya masih sedikit. Pada zaman tersebut di pimpin oleh Hasibuan yang dahulunya juga pendatang di Desa Hajoran.

Kehidupan masyarakat selalu identik dengan sifat gotong royong dalam membuka lahan pertanian untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari istilah tersebut dinamakan dengan “Aron” yang artinya membuka lahan pertanian dengan cara bergiliran yang berada disebrang sungai tengah di Desa Hajoran.

Sekitar tahun 1940 marga Hasibuan yang dahulunya memimpin beberapa masyarakat pada tahun tersebut melakukan pengungsian dan pimpinan diserahkan kepada anak Berunya yang bermarga Siregar.

Seiring dengan perkembangan zaman dari waktu ke waktu masyarakat bertambah sehingga penduduk semakin padat akibatnya lokasi Desa Hajoran yang berada dipinggiran sungai tengah Desa Hajoran tidak memungkinkan untuk dihuni karena semakin sempitnya lokasi sehingga lahan masyarakat tersebut pindah ke daerah yang mendekati jalan “Simpang Empat Hajoran” yang dahulunya tempat perkebunan dan ubi yang sekarang menjadi wilayah pemukiman masyarakat Desa Hajoran.¹

Setelah kemerdekaan Republik Indonesia maka Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan terbentuk suatu pemerintahan Desa

¹ Kayamuddin siregar Kepala Desa Hajoran, wawancara di Kantor Desa, tanggal 20 Agustus 2018.

yang di pimpin oleh seorang Kepala Desa , dan sekarang Desa Hajoran terdiri dari 6 Dusun yaitu :

1. Dusun Hajoran Julu
2. Dusun Hajoran Mabar
3. Dusun Hajoran Simaninggir
4. Dusun Hajoran Jae
5. Dusun Aman Makmur
6. Dusun Ranto Jior

B. Letak Geografis

Desa Hajoran mempunyai wilayah seluas 50 km² atau 5000 hektar, secara geografis terletak pada 01⁰ 04' - 06⁰ 25' Lintang Utara dan 99⁰ 46' 55⁰.4, Bujur Timur dengan ketinggian 100-5—m diatas permukaan laut. Secara administratif, Desa Hajoran memiliki batasan Wilayah sebagai berikut: Sebelah Timur : Kelurahan Langga Payung dan Desa Sabungan

Sebelah Barat : Berbatas dengan Desa Huta Godang

Sebelah Utara : Berbatas dengan Binanga Dua

Berbatas Selatan : Berbatas dengan Desa Ujung Gading dan Desa Bolatan

C. Demografi Desa Hajoran

Demografi penduduk di Desa Hajoran secara demografis jumlah kepala keluarga di Desa Hajoran 650 KK yang terdiri dari 3.530 jiwa.. penduduk menurut jenis kelamin di Desa Hajoran berdasarkan rekapitulasi penduduk Desa Hajoran berjumlah 3.530 jiwa yang terdiri dari laki-laki 1.758 jiwa dan perempuan 1722.

1. Jumlah penduduk menurut jenis kelamin

Tabel 3.1
jumlah penduduk menurut jenis kelamin

| NO | Jenis kelamin | Frekuensi |
|----|---------------|-----------|
| 1 | Laki-laki | 1.758 |
| 2 | Perempuan | 1.772 |
| | Jumlah | 3.530 |

Sumber: Profil Desa Hajoran

2. Pekerjaan

Desa Hajoran lebih dilihat sumber daya alamnya, sehingga warga Desa Hajoran bekerja sebagai petani sawit dan karet dibandingkan sektor yang lainnya. Untuk melihat klasifikasi penduduk berdasarkan pekerjaan terdapat dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2
Komposisi penduduk berdasarkan pekerjaan

| NO | Pekerjaan | Frekuensi |
|----|------------|-----------|
| 1 | PNS | 250 |
| 2 | TNI | 10 |
| 3 | POLRI | 31 |
| 4 | Petani | 300 |
| 5 | Wiraswasta | 150 |
| | Jumlah | 741 |

Sumber: Profil Desa Hajoran

Dilihat dari tabel 3.2 dapat diketahui bahwa 300 bertani. Disisi lain dapat dilihat bahwa jumlah penduduk yang bekerja sebanyak 741 orang.

3. Suku

Berbeda suku utama yang terdapat di Desa Hajoran komposisi yang menganutnya dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3
Komposisi penduduk berdasarkan suku

| NO | Suku | Frekuensi |
|----|------------------|-----------|
| 1 | Batak Mandailing | 1.014 |
| 2 | Jawa | 853 |
| 3 | Minang | 30 |
| 4 | Batak kristen | 278 |
| | Jumlah | 2.175 |

Sumber : Profil Desa Hajoran

Berdasarkan frekuensi dan jumlah desa Hajoran dominan suku batak mandailing dengan berjumlah 1.014, kemudian diikuti oleh suku jawa 853 dan minang 30 selanjutnya batak kristen 278 orang.

4. Agama

Mayoritas penduduk Desa Hajoran menganut agama Islam dengan berjumlah 5.000 orang. Untuk gambaran lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 3.4.

Tabel. 3.4
Komposisi Penduduk Berdasarkan Agama

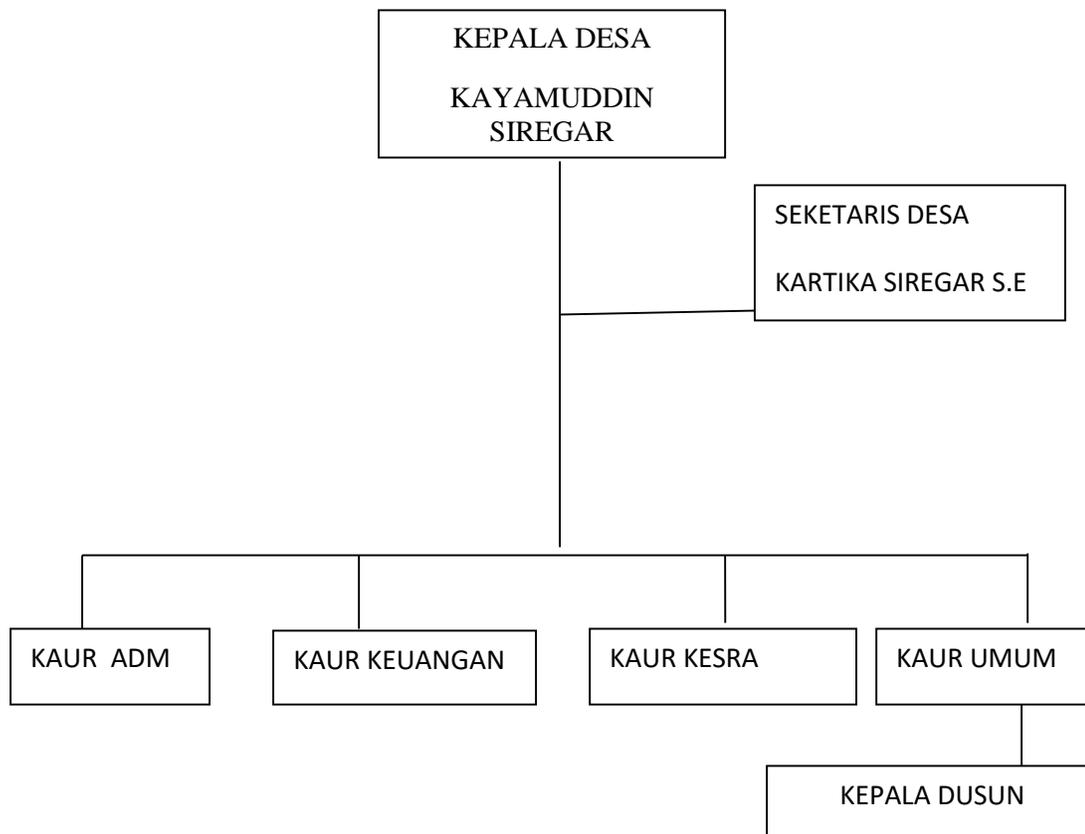
| NO | Agama | Frekuensi |
|----|---------|-----------|
| 1 | Islam | 1.500 |
| 2 | Kristen | 500 |
| 3 | Budha | 100 |

| | | |
|--|--------|-------|
| | Jumlah | 2.100 |
|--|--------|-------|

Sumber : Profil Desa Hajoran

Berdasarkan frekuensi dan jumlah desa Hajoran dominan agama islam dengan berjumlah 1.500, kemudian diikuti oleh agama kristen 500 dan agama Budha 100, dengan berjumlah 2.100 jiwa.

D. Struktur Organisasi Pemerintahan Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan



Gambar 3.1 Struktur Desa Hajoran

Struktur organisasi Desa Hajoran Kecamatan sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan yang dipimpin oleh Kepala Desa bernama Kayamuddin Siregar, kemudian Seketaris Desa diduduki oleh Kartika Siregar SE. Setelah itu terdapat KAUR

Administrasi yang diduduki oleh Ridwan Hasibuan , KAUR Keuangan Nur Hapih S.Pd, KAUR KESRA Faisal Amri Siregar, Kaur Umum Muhammad Dahlan. Dan terakhir Kepala Dusun yang dinaungi oleh KAUR Umum.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*treath*).¹

Dalam mengidentifikasi lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan dan lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman pada Usaha Tahu Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan, maka disajikan data-data yang diperoleh mengenai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan. Penulis telah melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini.

1. Faktor Internal

Berikut ini hasil rekapitulasi terhadap faktor internal usaha tahu Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan yaitu faktor 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 tahu dari pengusaha tahu desa hajoran cukup baik, dikarenakan bahan baku 100% dari kedelai dan tanpa bahan pengawet yang membahayakan. Walaupun tanpa bahan pengawet tahu akan tahan 3-4 hari.

¹ Rangkuti freeddy, analisis swot teknik membedah kasus bisnis, (Jakarta : gamedia pustaka umum, 2016), h. 18-19

- 2) Proses produksi mudah, yaitu proses pembuatan tahu sangatlah mudah sehingga pengusaha tahu tidak mengalami kesulitan untuk memproduksi tahu.
- 3) Omzet meningkat, dalam mengembangkan usaha tahu yang sudah mencapai ±9 tahun dan mempunyai omzet tahu yang meningkat akan mengembangkan dan memenangkan persaingan dalam usaha tahu, berikut ini pendapatan usaha tahu:
- a) Pendapatan perhari yaitu (100 papan tahu) x (harga tahu Rp. 80.000/papan) = Rp. 8.000.000 ²
 - b) Pendapatan perbulan yaitu (pendapatan/hari) x (30 hari)= Rp. 240.000.000
 - c) Biaya produksi kacang kedelai (350kg) x (harga kedelai/kg) 350kg x Rp. 8000 = Rp. 2.800.000
 - d) Biaya karyawan/hari (Rp. 100.000)x(15orang karyawan)= Rp. 1.500.000
 - e) Jumlah pengeluaran/hari yaitu Rp.2.800.000+Rp. 1.500.000= 4.300.000
 - f) Pendapatan bersih/hari (Rp. 8.000.000)-(Rp. 4.300.000) = Rp. 3.700.000
 - g) Pendapatan bersih/bulan, (pendapatan bersih/hari)x(30 hari)= Rp. 111.000.000

Berikut adalah tabel faktor internal kekuatan dan kelemahan pada Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan:

Tabel 4.1
Faktor Internal Kekuatan/*Strength*

| | Kekuatan / <i>Strength</i> |
|----|----------------------------|
| S1 | Kualitas tahu |
| S2 | Proses produksi mudah |
| S3 | Omzet meningkat |

Sumber : Wawancara, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

² Wawancara, Pengusaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan (20 Agustus 2018)

Dapat dilihat dari tabel 4.1 bahwa faktor internal kekuatan/*strangth* S1 yaitu kualitas tahu, S2 Proses Produksi mudah dan S3 pengalaman usaha dibidang olahan tahu.

b. Kelemahan (*Weakness*) adalah kondisi internal yang menghambat organisasi untuk mendapat objektif yang diinginkan yang dapat menjadi penghambat pengelolaan Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan adalah:

- 1) Produk tidak tahan lama. Produk ini hanya bertahan 3-4 hari saja, jika melebihi sampai 4 hari tahu akan terasa sudah tidak enak.
- 2) Belum mampu mengelola keuangan dengan baik, karakteristik pengusaha yang selalu berupaya menjaga kualitas dan kuantitas tahu tetap stabil, menjadikan struktur permodalan usahanya masih terbatas pada sumber modal sendiri. Namun usaha tahu tersebut belum bisa mengendalikan keuangan mereka untuk usaha tahu bahkan sering tercampur untuk kebutuhan rumah tangga, sehingga saat untuk memenuhi kebutuhan produksi tahu terkadang menjadi kesulitan sendiri.
- 3) Tingkat pendidikan yang lemah, pengelola dan pekerja di usaha tahu di Desa Hajoran hanya taman SD, SMP dan SMA. Kondisi ini belum mencukupi sebagai landasan pembangunan ekonomi berbasis pengetahuan dan penguasaan teknologi.

Berikut adalah tabel faktor internal kelemahan/ *Weakness* pada Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan:

Tabel 4.2
Faktor Internal Kelemahan/*Weakness*

| | Kelemahan/ <i>Weakness</i> |
|----|--|
| W1 | Produk tidak tahan lama |
| W2 | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik |
| W3 | Tingkat pendidikan yang lemah |

Sumber : Wawancara, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Dapat dilihat dari tabel 4.2 bahwa faktor internal Kelemahan/ *Weakness* W1 yaitu produk tidak tahan lama , W2 belum mampu mengelola keuangan dengan baik dan W3 tingkatpendidikan yang lemah.

2. Faktor Eksternal

Berikut ini hasil rekapitulasi terhadap faktor eksternal usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan yaitu faktor kekuatan internal yang terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang dihadapi.

- a. Peluang (*Opportunity*) adalah kondisi eksternal yang menunjang suatu organisasi untuk mencapai objektifnya terdiri atas :
 - 1) Banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai lauk, sebahagian konsumen membeli tahu untuk kebtuhan rumah tangga, karena tahu sangat bergizi dan tidak kalah dengan rasa ikan yang biasa disajikan untuk santapan keluarga, tahu bisa diolah bebagai macam dengan pelengkap sayur.
 - 2) Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran, sebahagian pedagang atau agen-agen membeli tahu langsung dari pengelolah tahu dan menjual kembali kepasar kemudian langsung ke konsumen.
 - 3) Perkembangan teknologi pengolahan pangan, dimana teknologi diera zaman sekarang semakin canggih dan memudahkan untuk mengelola bahan pangan.

Berikut adalah tabel 4.3 faktor eksternal kekuatan pada Usaha Tahu Desa Hajoran Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan:

Tabel 4.3
Faktor Eksternal Peluang/*Oppertunity*

| | Peluang/ <i>Oppertunity</i> |
|----|--|
| O1 | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu |
| O2 | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran |
| O3 | Perkembangan teknologi pengolahan pangan |

Sumber : Wawancara, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Dapat dilihat dari tabel 4.3 bahwa faktor eksternal Peluang/*oppertunity* O1 yaitu, banyaknya konsumen membutuhkan tahu O2 banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran dan O3 perkembangan teknologi pengolahan pangan.

b. Ancaman (*Threat*) adalah kondisi eksternal yang menghambat suatu organisasi untuk mencapai objektifnya yang dihadapi terdiri atas :

- 1) Adanya saingan, di Desa Hajoran memiliki saingan pengolahan tahu dikarenakan mereka memiliki keahlian dalam pembuatan tahu. Adanya usaha tahu ini dapat membuka lowongan kerja bagi masyarakat desa hajoran itu sendiri.
- 2) Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat sekitar, limbah diproses produksi tahu yang menimbulkan bau tidak sedap sehingga sangat mengganggu warga yang lainnya. Saat ini pembuangan limbah tersebut dapat sedikit iatasi yaitu ampas tahu di jual untuk makanan perternakan. Ampas atau sisa dari proses produksi ini dapat dijadikan bahan pangan hewan peliharaan seperti sapi, ayam, bebek dan sebagainya.
- 3) Naik turunnya harga kedelai impor, dikarenakan bahan baku masih dipasok dari luar daerah penelitian ini, sedangkan kedelai lokal sulit didapatkan.

Berikut adalah tabel 4.4 faktor eksternal ancaman/*threat* pada Usaha Tahu Desa Hajoran Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan:

Tabel 4.4
Faktor Eksternal Ancaman/*Threat*

| | Ancaman/ <i>Threat</i> |
|----|--|
| T1 | Adanya saingan |
| T2 | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat |
| T3 | Naik turunnya harga kedelai impor |

Sumber : Wawancara, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Dapat dilihat dari tabel 4.4 bahwa faktor eksternal Peluang/*oppertunity* T1 yaitu, adanya saingan T2 pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat dan T3 naik turunnya harga kedelai impor.

3. Hasil Kuesioner Pembobotan Faktor Internal Eksternal

Langkah selanjutnya yaitu dengan menggunakan kuesioner pembobotan faktor internal dan eksternal untuk menentukan bobot Strategi Meningkatkan Daya

Saing Usaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan. Dari hasil bobot tersebut akan digunakan untuk mengukur kemungkinan relatif dengan metode perbandingan berpasangan. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pembobotan internal dan eksternal Usaha Tahu:

Tabel 4.5
Kuesioner Pembobotan Faktor Internal

| No | Pilihan | | Mana yang lebih berpengaruh a/b? | Bobot |
|----|---------|--|----------------------------------|-------|
| 1 | a | Kualitas tahu | a | 3 |
| | b | Proses produksi mudah | | |
| 2 | a | Kualitas tahu | b | 4 |
| | b | Omzet meningkat | | |
| 3 | a | Kualitas tahu | b | 1 |
| | b | Produk tidak tahan lama | | |
| 4 | a | Kualitas tahu | a | 3 |
| | b | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | | |
| 5 | a | Kualitas tahu | a | 3 |
| | b | Tingkat pendidikan yang lemah | | |
| 6 | a | Proses produksi mudah | b | 4 |
| | b | Omzet meningkat | | |
| 7 | a | Proses produksi mudah | b | 1 |
| | b | Produk tidak tahan lama | | |
| 8 | a | Proses produksi mudah | a | 3 |
| | b | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | | |
| 9 | a | Proses produksi mudah | b | 2 |
| | b | Tingkat pendidikan yang lemah | | |
| 10 | a | Omzet meningkat | a | 4 |
| | b | Produk tidak tahan lama | | |
| 11 | a | Omzet meningkat | a | 4 |
| | b | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | | |
| 12 | a | Omzet meningkat | a | 4 |
| | b | Tingkat pendidikan yang lemah | | |
| 13 | a | Produk tidak tahan lama | a | 1 |
| | b | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | | |
| 14 | a | Produk tidak tahan lama | a | 1 |
| | b | Tingkat pendidikan yang lemah | | |

| | | | | |
|----|---|--|---|---|
| 15 | a | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | b | 2 |
| | b | Tingkat pendidikan yang lemah | | |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Tabel 4.6
Kuesioner Pembobotan Faktor Eksternal pada Usaha Tahu

| No | Pilihan | | Mana yang lebih berpengaruh a/b? | Bobot |
|----|---------|--|----------------------------------|-------|
| 1 | a | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | b | 3 |
| | b | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | | |
| 2 | a | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | a | 4 |
| | b | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | | |
| 3 | a | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | b | 2 |
| | b | Adanya saingan | | |
| 4 | a | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | b | 1 |
| | b | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | | |
| 5 | a | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | b | 2 |
| | b | Naik turunnya harga kedelai impor | | |
| 6 | a | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | a | 3 |
| | b | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | | |
| 7 | a | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | a | 3 |
| | b | Adanya saingan | | |
| 8 | a | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | b | 1 |
| | b | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | | |
| 9 | a | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | a | 3 |
| | b | Naik turunnya harga kedelai impor | | |
| 10 | A | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | a | 3 |
| | B | Adanya saingan | | |
| 11 | A | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | a | 3 |
| | B | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | | |
| 12 | A | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | a | 3 |
| | B | Naik turunnya harga kedelai impor | | |
| 13 | B | Adanya saingan | b | 1 |
| | A | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | | |

| | | | | |
|----|---|--|---|---|
| 14 | B | Adanya saingan | a | 2 |
| | A | Naik turunnya harga kedelai impor | | |
| 15 | A | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | a | 1 |
| | B | Naik turunnya harga kedelai impor | | |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

4. Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Internal dan Eksternal

Langkah ini merupakan langkah terakhir dari tahap pengumpulan data, tahap ini adalah pemberian nilai skor terhadap faktor internal dan eksternal usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai kanan. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pemberian nilai skor faktor internal (Tabel 4.5) dan faktor eksternal (Tabel 4.6) dengan memberikan standarisasi bobot yang paling dominan dengan nilai tertinggi sampai terendah (4 s/d 1).

Tabel 4.7
Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Internal *Strenght*

| Kekuatan / <i>Strenght</i> | | |
|-----------------------------------|-----------------------|-------|
| | Kekuatan | Bobot |
| S1 | Kualitas tahu | 4 |
| S2 | Proses produksi mudah | 3 |
| S3 | Omzet meningkat | 2 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018)

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa S1 kualitas tahu memiliki bobot 4 yaitu sangat penting sekali dan berpengaruh terhadap daya saing pada usaha tahu, selanjutnya S2 proses produksi mudah memiliki bobot 3 penting sekali, dan S3 pengalaman usaha dibidang olahan tahu memiliki bobot 2 dengan kategori penting.

Tabel 4.8
Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Internal *Weakness*

| Kelemahan / <i>Weakness</i> | | |
|------------------------------------|--|-------|
| | Kelemahan | Bobot |
| W1 | Produk tidak tahan lama | 3 |
| W2 | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | 2 |
| W3 | Tingkat pendidikan yang lemah | 2 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018)

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa W1 produk tidak tahan lama memiliki bobot 3 yaitu penting sekali dan berpengaruh terhadap daya saing pada usaha tahu, selanjutnya W2 belum mampu mengelola keuangan dengan baik memiliki bobot 2

kategori penting, dan W3 tingkat pendidikan yang lemah memiliki bobot 2 dengan kategori penting.

Tabel 4.9
Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Eksternal Peluang / Opportunity

| Peluang / Opportunity | | |
|------------------------------|--|-------|
| | Peluang | Bobot |
| O1 | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | 4 |
| O2 | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | 3 |
| O3 | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | 3 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa O1 banyaknya konsumen membutuhkan tahu memiliki bobot 4 yaitu sangat penting sekali dan berpengaruh terhadap daya saing pada usaha tahu, selanjutnya O2 banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran memiliki bobot 3 penting sekali, dan O3 perkembangan teknologi pengolahan pangan memiliki bobot 3 dengan kategori penting sekali.

Tabel 4.10
Hasil Kuesioner Penilaian Skor Faktor Eksternal Ancaman / Threat

| Ancaman / Threat | | |
|-------------------------|--|-------|
| | Ancaman | Bobot |
| T1 | Adanya saingan | 2 |
| T2 | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | 1 |
| T3 | Naik turunnya harga kedelai impor | 2 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Setelah data-data yang dibutuhkan terkumpul, tahap selanjutnya adalah menginput data-data tersebut ke dalam penentuan bobot dengan perbandingan berpasangan baik untuk faktor internal maupun untuk faktor eksternal Uaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan. Kemudian hasil-hasil dari tabel penentuan bobot tersebut dinormalisasi agar dapat diperoleh bobot akhir yang akan dipergunakan dalam matriks IFAS dan matriks EFAS.

Tabel 4.11
Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan Faktor Internal

| IFAS | | | | | | | | |
|------|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| | | S1 | S2 | S3 | W1 | W2 | W3 | TOTAL |
| S1 | Kualitas tahu | 1,00 | 3,00 | 0,25 | 1,00 | 3,00 | 3,00 | 11,25 |
| S2 | Proses produksi mudah | 0,33 | 1,00 | 0,25 | 1,00 | 3,00 | 0,50 | 6,08 |
| S3 | Omzet meningkat | 4,00 | 4,00 | 1,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 21,00 |
| W1 | Produk tidak tahan lama | 1,00 | 1,00 | 0,25 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 5,25 |
| W2 | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | 0,33 | 0,33 | 0,25 | 1,00 | 1,00 | 0,50 | 3,42 |
| W3 | Tingkat pendidikan yang lemah | 0,33 | 2,00 | 0,25 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 6,58 |
| | Total | 7,00 | 11,33 | 2,25 | 9,00 | 14,00 | 10,00 | 53,58 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 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 dihitung normalisasi faktor internal adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Normalisasi Bobot Faktor Internal Usaha Tahu

| NORMALISASI | | | | | | | | | |
|-------------|--|------|------|------|------|------|------|-------|-------------|
| | | S1 | S2 | S3 | W1 | W2 | W3 | TOTAL | BOBOT |
| S1 | Kualitas tahu | 0,14 | 0,26 | 0,11 | 0,11 | 0,21 | 0,30 | 1,14 | 0,1907 |
| S2 | Proses produksi mudah | 0,05 | 0,09 | 0,11 | 0,11 | 0,21 | 0,05 | 0,62 | 0,1037 |
| S3 | Omzet meningkat | 0,57 | 0,35 | 0,44 | 0,44 | 0,29 | 0,40 | 2,50 | 0,4165 |
| W1 | Produk tidak tahan lama | 0,14 | 0,09 | 0,11 | 0,11 | 0,07 | 0,10 | 0,62 | 0,1041 |
| W2 | Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | 0,05 | 0,03 | 0,11 | 0,11 | 0,07 | 0,05 | 0,42 | 0,0701 |
| W3 | Tingkat pendidikan yang lemah | 0,05 | 0,18 | 0,11 | 0,11 | 0,14 | 0,10 | 0,69 | 0,1149 |
| | Total Bobot | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 6,00 | 1,00 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Tabel diatas adalah data normalisasi bobot faktor internal usaha tahu dan menunjukkan total bobot adalah 1,00 yaitu menunjukkan data normal. Hasil dari

pembobotan ini adalah sebagai acuan perhitungan IFAS dan EFAS sebagai dasar penentuan strategi penentuan kebijakan dengan analisa SWOT.

Tabel 4.13
Penentuan Bobot Dengan Perbandingan Berpasangan

| EFAS | | | | | | | | |
|------|--|------|------|------|------|------|-------|-------|
| | | S1 | S2 | S3 | W1 | W2 | W3 | TOTAL |
| O1 | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | 1,00 | 0,33 | 4,00 | 0,50 | 1,00 | 0,50 | 7,33 |
| O2 | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 14,00 |
| O3 | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | 0,25 | 0,33 | 1,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 10,58 |
| T1 | Adanya saingan | 2,00 | 0,33 | 0,33 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 6,67 |
| T2 | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | 1,00 | 1,00 | 0,33 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 5,33 |
| T3 | Naik turunnya harga kedelai impor | 2,00 | 0,33 | 0,33 | 0,50 | 1,00 | 1,00 | 5,17 |
| | Total | 9,25 | 3,33 | 9,00 | 9,00 | 8,00 | 10,50 | 49,08 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

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

Tabel 4.14
Normalisasi Bobot Faktor Eksternal Usaha Tahu
NORMALISASI

| | | S1 | S2 | S3 | W1 | W2 | W3 | TOTAL | BOBOT |
|----|--|------|------|------|------|------|------|-------|--------|
| O1 | Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | 0,11 | 0,10 | 0,44 | 0,06 | 0,13 | 0,05 | 0,88 | 0,1468 |
| O2 | Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | 0,32 | 0,30 | 0,33 | 0,33 | 0,13 | 0,29 | 1,70 | 0,2836 |
| O3 | Perkembangan teknologi pengolahan pangan | 0,03 | 0,10 | 0,11 | 0,33 | 0,38 | 0,29 | 1,23 | 0,2054 |

| | | | | | | | | | |
|----|--|------|------|------|------|------|------|------|--------|
| T1 | Adanya saingan | 0,22 | 0,10 | 0,04 | 0,11 | 0,13 | 0,19 | 0,78 | 0,1300 |
| T2 | Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | 0,11 | 0,30 | 0,04 | 0,11 | 0,13 | 0,10 | 0,78 | 0,1294 |
| T3 | Naik turunnya harga kedelai impor | 0,22 | 0,10 | 0,04 | 0,06 | 0,13 | 0,10 | 0,63 | 0,1048 |
| | Total Bobot | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 6,00 | 1,0000 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Tabel diatas adalah data normalisasi bobot faktor internal usaha tahu dan menunjukkan total bobot adalah 1,00 yaitu menunjukkan data normal. Hasil dari pembobotan ini adalah sebagai acuan perhitungan EFAS sebagai dasar penentuan strategi penentuan kebijakan dengan analisa SWOT.

a. Matriks IFAS (*Internal Faktor Analysis Summary*)

Didalam Matrik IFAS ini, data yang diperoleh adalah data yang berasal dari Tabel normalisasi bobot faktor internal Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan dan juga data yang diperoleh dari kuesioner penilaian skor faktor internal Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan.

Tabel 4.15
Matriks IFAS Usaha Tahu

| Internal Factors Analysis (IFAS) | | | |
|--|--------------|---------------|---------------------|
| Strength | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
| Kualitas tahu | 0,1907 | 4 | 0,762714 |
| Proses produksi mudah | 0,1037 | 3 | 0,311181 |
| Omzet meningkat | 0,4165 | 2 | 0,832991 |
| Sub Total (Strength) | | | 1,906886 |
| | | | |
| Weakness | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
| Produk tidak tahan lama | 0,1041 | 3 | 0,312372 |
| Belum mampu mengelola keuangan dengan baik | 0,0701 | 2 | 0,140227 |
| Tingkat pendidikan yang lemah | 0,1149 | 2 | 0,229723 |
| Sub Total (Weakness) | | | 0,682322 |
| Total IFAS | 1,00 | | 2,589208 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Berdasarkan data di atas bahwa nilai kekuatan (*Strenght*) adalah nilai tertinggi untuk matriks IFAS dengan jumlah 1,906886 dibandingkan dengan faktor

kelemahan (*Weakness*) adalah 0,682322, maka nilai yang dapat dijadikan dasar kebijakan adalah nilai kekuatan (*Strenght*)

b. Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Didalam matrik EFAS ini, data yang diperoleh adalah data yang berasal dari tabel normalisasi bobot faktor eksternal dan juga data yang diperoleh dari kuesioner penilaian faktor eksternal Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan.

Tabel 4.16
Matriks EFAS Usaha Tahu

| Eksternal Factors Analysis (EFAS) | | | |
|--|--------------|---------------|---------------------|
| Opportunity | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
| Banyaknya konsumen membutuhkan tahu | 0,1468 | 4 | 0,587151 |
| Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran | 0,2836 | 3 | 0,850853 |
| Perkembangan teknologi pengolahan pangan | 0,2054 | 3 | 0,616093 |
| Sub Total (Opportunity) | | | 2,054097 |
| Threat | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
| Adanya saingan | 0,1300 | 2 | 0,259947 |
| Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat | 0,1294 | 1 | 0,129416 |
| Naik turunnya harga kedelai impor | 0,1048 | 2 | 0,209682 |
| Sub Total (Threats) | | | 0,599045 |
| Total IFAS | | 1,00 | 2,653142 |

Sumber : Kuisoner, pengusaha tahu di Desa Hajoran (20 Agustus 2018).

Berdasarkan data di atas bahwa nilai kesempatan (*Opportunity*) adalah nilai tertinggi untuk matriks EFAS dengan jumlah 2,054097 dibandingkan dengan faktor Ancaman (*Threats*) adalah 0,599045, maka nilai yang dapat dijadikan dasar kebijakan adalah nilai kesempatan (*Opportunity*).

5. Hasil matriks Internal Eksternal

| Kekuatan Eksternal | | Kekuatan Internal | | |
|--------------------|----------------------|--|---|--|
| | | KUAT (3.0-4.0) | RATA - RATA (2.0-2.99) | LEMAH (1.0-1.99) |
| 4.0 | TINGGI (3.0-4.0) | I. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal | II. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal | III. GROWTH Turnaround |
| 3.0 | SEDANG (2.0-2.99) | IV. STABILITY Hati-hati | V. GROWTH STABILITY Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal Tak ada perubahan profit strategi | VI. RETRENCHMENT Captive Company Atau Divestment |
| 2.0 | RENDAH (1.0-1.99) | VII. GROWTH Difersifikasi konsentrik | VIII. GROWTH Difersifikasi Konglomerat | IX. RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi |
| 1.0 | | | | |

Gambar 4.1 Tahap Pencocokan Data Internal Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil dari tabel Matrik IFAS (tabel 4.15) dan tabel Matrik EFAS (tabel 4.16) diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 2,589208 dan nilai EFASnya adalah 2,653142. Jadi analisis SWOT yang diterapkan dalam meningkatkan daya saing usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan berada di sel nomor lima (growth), yaitu suatu keadaan dimana usaha tahu mengalami suatu masa pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk tahu, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Dengan demikian dapat diketahui strategi yang sebaiknya dijalankan adalah strategi pertumbuhan melalui Integritas Horizontal. Strategi pertumbuhan melalui Integritas Horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas usaha tahu dengan cara membangun

dilokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Sehingga dapat membuka lapangan pekerjaan. Tujuannya adalah meningkatkan penjualan profit, dengan memanfaatkan keuntungan baik dalam produksi maupun pemasaran.

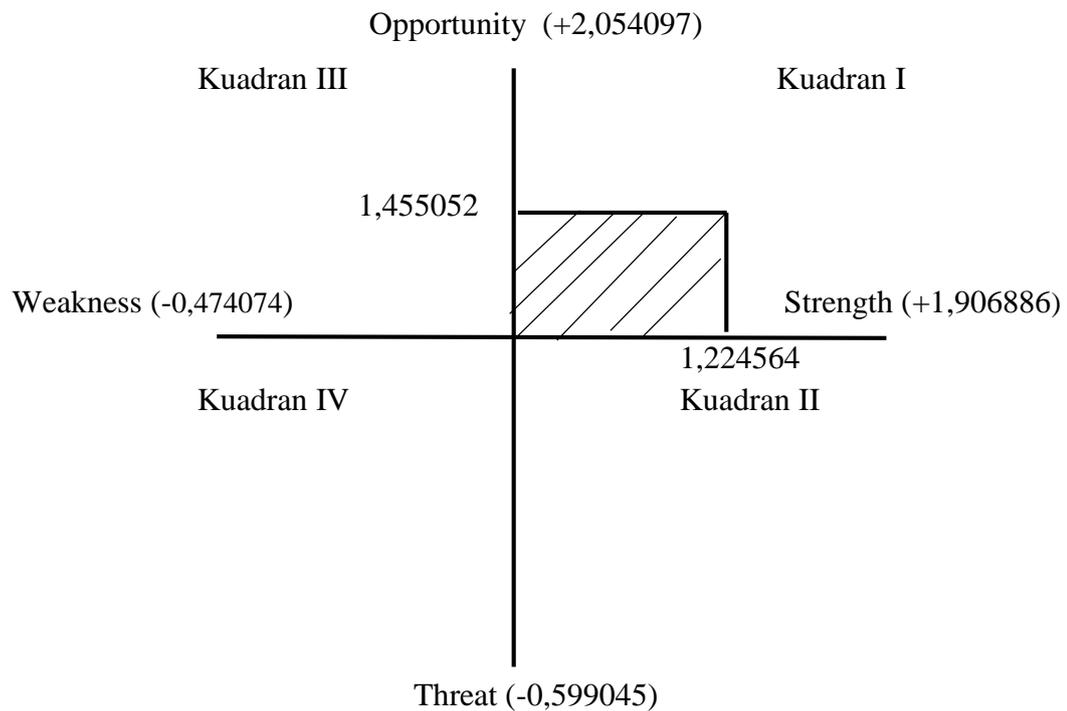
Karena usaha tahu berada dalam daya tarik sedang, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi. Tujuannya relatif dan defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan tahu dan kehilangan profit. Usaha tahu yang berada disel ini dapat memperluas strategi budidaya yang bagus, dan teknologi melalui pengembangan internal dan eksternal organisasi.

B. Diagram Cartesius Analisis SWOT

Berdasarkan hasil dari tabel Matrik IFAS (tabel 4.14) dan tabel Matrik EFAS (tabel 4.15) diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 2,589208 yang berarti Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan berada di titik rata-rata dalam usahanya menjalankan strategi memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan.

Dan nilai EFASnya adalah 2,653142 yang berarti bahwa Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan berada pada titik rata-rata dalam usahanya untuk menjalankan strategi memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci *strength* 1,906886, *weakness* 0,682322, *opportunity* 2,054097, *threat* 0, 599045, Maka diketahui selisih total skor faktor *strength* dan *weakness* adalah (+)1,224564, sedangkan selisih total skor faktor *opportunity* dan *threat* adalah (+) 1,455052. Dibawah ini merupakan gambar diagram Cartesius Analisis SWOT :



Gambar 4.2 Diagram Cartesius Analisis Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan

Dari gambar diagram cartesius diatas, sangat jelas menunjukkan bahwa Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan berada pada kuadran pertama, yaitu kuadran *strategi agresif* dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Usaha tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Stategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omzet yang maksimal. Dalam strategi ini dapat meningkatkan daya saing usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.

C. Matriks SWOT

| | | |
|---|---|---|
| pengolahan pangan | 3. Memiliki Omzet yang meningkat sehingga memiliki dana untuk mengelola produksi tahu dengan perkembangan teknologi pengolahan | penghasilan yang didapat 3. Meningkatkan pendidikan yang lemah agar dapat menggunakan teknologi pengolahan pangan dengan cara adanya pelatihan terhadap pengelolaan usaha tahu |
| <i>THREAT</i> | STRATEGI ST | STRATEGI WT |
| T1. Adanya saingan T2. Pembuangan limbah yang mengganggu masyarakat T3. Naik turunnya harga kedelai impor | 1. Meningkatkan Kualitas tahu yang bagus sehingga dapat bersaing dengan baik 2. Proses produksi mudah sehingga dapat mengatasi limbah dan tidak mengganggu masyarakat setempat 3. Memiliki omzet yang meningkat dapat mengatasi naik turunnya harga kedelai impor | 1. Produk tidak tahan lama mempengaruhi persaingan pasar 2. Belum mampu mengelola keuangan yang baik sehingga kurang dana untuk mengatasi pembuangan limbah 3. Tingkat pendidikan yang lemah sehingga tidak dapat mengoptimalkan kualitas tahu ketika naik turunnya harga kedelai impor |

Sumber: Faktor Internal dan Eksternal Usaha Tahu di Desa Hajoran

Berdasarkan analisa di atas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT. Berikut analisa penulis berdasarkan matriks SWOT di atas:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal *strength* dan faktor eksternal *opportunity*, strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran para eksekutif perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang ditempuh oleh Usaha Tahu Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan yaitu:

- a. Memiliki kualitas yang bagus sehingga banyaknya konsumen membutuhkan tahu
- b. Proses produksi mudah dan cepat menghasilkan produk tahu sehingga banyaknya pedagang membantu untuk memperluas pemasaran
- c. Memiliki Omzet yang meningkat sehingga memiliki dana untuk mengelola produksi tahu dengan perkembangan teknologi pengolahan

2. Strategi ST (*Strength – Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal *strength* dan faktor eksternal *threath*, strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar. Strategi ST yang ditempuh oleh Usaha Tahu Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan yaitu:

- a. Meningkatkan Kualitas tahu yang bagus sehingga dapat bersaing dengan baik
- b. Proses produksi mudah sehingga dapat mengatasi limbah dan tidak mengganggu masyarakat setempat
- c. Memiliki omzet yang meningkat dapat mengatasi naik turunnya harga kedelai impor

3. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal *weakness* dan faktor eksternal *opportunity*, strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Usaha Tahu Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan yaitu:

- a. Produk tahu tidak tahan lama akan mempengaruhi konsumen untuk mengkonsumsi tahu
- b. Meningkatkan kemampuan dalam mengelola keuangan ketika pedagang memperluas pemasaran sehingga dapat menghitung penghasilan yang didapat
- c. Meningkatkan pendidikan yang lemah agar dapat menggunakan teknologi pengolahan pangan dengan cara adanya pelatihan terhadap pengelolaan usaha tahu

4. Strategi WT (*Weakness – Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal *weakness* dan faktor eksternal *threat*, strategi ini didasarkan pada aktivitas yang sifatnya defensive dan berusaha menghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahan perusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh Usaha Tahu Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan yaitu:

- a. Meningkatkan Kualitas tahu yang bagus sehingga dapat bersaing dengan baik
- b. Hubungan baik antar pengusaha tahu sehingga dapat mengatasi limbah dan tidak mengganggu masyarakat setempat
- c. Meningkatkan pendidikan yang lemah agar dapat menggunakan teknologi pengolahan pangan dengan cara adanya pelatihan terhadap pengelolaan usaha tahu

Hasil dari tabel Matrik IFAS dan EFAS, diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 2,589208 dan nilai EFASnya adalah 2,653142. Pengolahan tahu berada di sel nomor lima (growth) , yaitu suatu keadaan dimana organisasi mengalami suatu masa pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset profit, maupun kombinasi dari

ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Dengan demikian dapat diketahui strategi yang sebaiknya dijalankan adalah strategi pertumbuhan melalui Integritas Horizontal.

Diagram cartesius menjelaskan bahwa Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan berada pada kuadran pertama, yaitu kuadran *strategy agresif* dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Usaha tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omzet yang maksimal.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan atas penelitian Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan dengan tabel Matrik IFAS dan EFAS, diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 2,589208 dan nilai EFASnya adalah 2,653142. Jadi analisis SWOT yang diterapkan dalam meningkatkan daya saing usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan berada di sel nomor lima (growth), yaitu suatu keadaan dimana usaha tahu mengalami suatu masa pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Dengan demikian dapat diketahui strategi yang sebaiknya dijalankan adalah strategi pertumbuhan melalui Integritas Horizontal. Dari hasil diagram cartesius, sangat jelas menunjukkan bahwa Usaha Tahu Desa Hajoran berada pada kuadran I (satu) yaitu *strategi agresif*, dimana kuadran tersebut 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 (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omzet yang maksimal. Dalam strategi ini dapat meningkatkan daya saing usaha tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.

B. Saran-Saran

1. Para pengusaha tahu harus memperbaiki strategi pengembangan usaha tahu, terutama dalam strategi promosi harus lebih ditingkatkan sesuai dengan cara membuat binner dan selebaran kertas atas promosi terhadap usaha tahu tersebut untuk memenangkan persaingan
2. Pengusaha tahu harus sering mengikuti seminar tentang wirausaha dan membuat pelatihan terhadap pekerja usaha tahu dengan menggunakan alat teknologi yang canggih sesuai dengan perkembangan zaman saat ini
3. Sebaiknya pemerintah lebih berperan dalam membantu pengusaha tahu baik dalam proses produksi maupun pengadaan sarana dan prasarana produksi tahu sehingga terjadi peningkatan usaha dan peningkatan pendapatan, dan mengembangkan usaha lebih besar lagi sehingga masyarakat setempat mempunyai pekerjaan sampingan sehingga dapat mensejahterakan masyarakat Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi, dkk. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta 2006
- Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Ekonom*. Jakarta: Kencana, 2013
- David, dkk. *Manajemen Strategi: Konsep-konsep*. Jakarta: INDEKS Kelompok Gramedia, 2006
- David, Fred R. *Manajemen Strategis Konsep, Ed 12*. Jakarta: Salemba Empat, 2011
- Diana, Ilfi Nur. *Hadis Hadis Ekonomi*, Malang: UIN Maliki Press
- Edward, Freeman. *Manajemen*. Jakarta: Kencana, 2004
- Fahmi, Irham. *Kewirausahaan: Teori, Kasus dan Solusi*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Fatmawati, Nurul Laela. *Strategi Pengembangan Industri Kecil Tempe Di Kecamatan Padan Kabupaten Klaten Skripsi : Universitas Sebelas Maret 2009*
- Firdaus, Muhammad. *Dasar Dan Strategi Pemasaran Syariah*, Jakarta: Renaisan, 2005
- Gramikora, Nope. *Strategi Pengembangan Usaha Pada CV Duta Teknik Sumpit Kalimantan Tengah, Skripsi Institut Teknologi Bogor 2010*.
- Hamdani. “pemberdayaan UMKM menurut UU No.20 Tahun 2008” , <https://hamdani75.wordpress.com>. Diunduh pada 11 Maret 2018
- Hunger , David, dkk, Ed 2. *Manajemen Strategis* Yogyakarta: Andi, 2003
- Kasmir. *Manajemen Perbankan*, Jakarta: Rajawali Grafindo, 2005
- _____. *Pemasaran Bank*. Jakarta: Kencana, 2005
- Kuncoro, Mudrajad. *Ekonomi Industri Indonesia : Menuju Negara Industri Baru”* Yogyakarta: Andi, 2007
- Marimin. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*, Bogor: Grasindo, 2004
- Porter, Michael. *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industry Dan Pesaing*, Jakarta : Erlangga, 2001
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2003

- Rudianto. *Akuntansi Menejemen, Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategi*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2013
- Swasta, Bastio (Cet. Ke2) *ManajemenPemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty, 1990
- Syamil. *Al-Quran Terjemah Tafsir Perkata*, Bandung : Sygma Publishing
- Tambunan,Tulus T.H. *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah* Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2009
- _____. *Perekonomian Indonesia: Teori dan Temuan Empiris* Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001
- Titik, Sartika, dkk, *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan koperasi*, Ghalia Indonesia, 2004
- Tjiptono, Fandy. *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta: Andi, 1997
- Wandani, Eli. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Budidaya California Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Petani Prespektif Islam, Skripsi Universitas Islam Negeri Intan 2017*
- Yusanto, Muhammad Ismail, dkk. *Menggagas Bisnis Islam*. Jakarta: Gema Insani Press, 2002

I. Lampiran Wawancara

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Responden yang terhormat ,

Saya Yulihar Diyanti, mahasiswa Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, memohon kepada Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu mengisi instrumen penelitian saya yang berjudul “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Usaha Tahu Di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan”

Informasi yang bapak/ibu berikan sangat berarti dalam penyelesaian skripsi saya atas waktu yang bapak/ibu luangkan, saya ucapkan terima kasih .

Hari/Tanggal : 10 Agustus 2018 - 20 Agustus 2018

Tempat : Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan

Waktu : 09.00-11.00 WIB

Narasumber : 1. Margono
2. Kusno
3. Sarwedi

Pekerjaan : Pengusaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan

Pewawancara : Yulihar Diyanti

1. IDENTITAS RESPONDEN DAN PROFIL USAHA

- a. Nama pemilik : Margono
Jenis kelamin : Laki-Laki
Umur : 45 Tahun
Alamat : Desa Hajoran Kec. Sungai Kanan
Pendidikan terakhir : SD
Jumlah anggota keluarga : 5
Nama usaha : UD. Rendi
Tahun berdiri usaha lama jadi pengusaha : 2009
Status kepemilikan usaha : Pribadi
- b. Nama pemilik : Kusno
Jenis kelamin : Laki-Laki
Umur : 43 Tahun
Alamat : Desa Hajoran Kec. Sungai Kanan

Pendidikan terakhir : SD
Jumlah anggota keluarga : 6
Nama usaha : UD. Rizki
Tahun berdiri usaha lama jadi pengusaha : 2010
Status kepemilikan usaha : Pribadi

- c. Nama pemilik : Margono
Jenis kelamin : Laki-Laki
Umur : 41 Tahun
Alamat : Desa Hajoran Kec. Sungai Kanan
Pendidikan terakhir : SD
Jumlah anggota keluarga : 4
Nama usaha : UD. Daya
Tahun berdiri usaha lama jadi pengusaha : 2010
Status kepemilikan usaha : Pribadi

2. DAFTAR PERTANYAAN

- a. Bagaimana strategi pengolahan tahu dalam mengembangkan usaha Bapak/Ibu?
- b. Apa saja faktor kekuatan yang ada diperusahaan usaha tahu Bapak/Ibu?
- c. Apa saja faktor kelemahan yang ada dipusaha pengolahan usaha tahu Bapak/Ibu?
- d. Apa saja faktor peluang yang ada diusaha pengolahan tahu Bapak/Ibu?
- e. Apa saja faktor ancaman yang ada diusaha tahu Bapak/Ibu?
- f. Berapakah modal awal dan omzet usaha tahu Bapak/Ibu?
- g. Apa sajakah peralatan yang digunakan untuk membuat tahu?
- h. Bagaimana tingkat persaingan dalam menjalankan usaha tahu?
- i. Berapakah jumlah karyawan bapak/ ibu?
- j. Berapa hari kerja dalam seminggu pak?

II. Dokumentasi









DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IDENTITAS PRIBADI

Nama : Yulihar Diyanti
NIM : 51144050
Tempat/Tanggal Lahir : Situmbaga, 03 Juli 1996
Jenis Kelamin : Perempuan
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat Rumah : Jl. Swadaya I, Bandar Setia, Medan Tembung
No Telepon : 0822 7237 1382
Alamat E-Mail : yulihardiyanti10@gmail.com



RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamatan SDN 105570 Tapian Nadenggan Berijazah Tahun 2008
2. Tamatan SMPN 4 Halongonan, Berijazah Tahun 2011
3. Tamatan SMAN 1 Sei Kanan , Berijazah Tahun 2014
4. Tamatan UIN-SU Medan, Tahun 2018

RIWAYAT ORGANISASI

HMJ EKI FEBI UINSU : Tahun 2015-2016
UIE (Universal Islamic Economics) : Tahun 2016-2017