ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) RUMAH PEMOTONGAN AYAM (RPA) "MAJU LANCAR" DENGAN METODE SWOT DAN AHP

LAPORAN TUGAS AKHIR

LAPORAN INI DISUSUN UNTUK MEMENUHI SALAH
SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU (S1)
PADA PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNOLOGI
INDUSTRI UNVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

DISUSUN OLEH :

GUNANTYA HABIB NUGRAHA
NIM 31602000068

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2023

FINAL PROJECT

ANALYSIS OF MARKETING STRATEGY TO INCREASE SALES IN SMALL MEDIUM ENTERPRISE (SME) OF CHICKEN SLAUGHTERHOUSES "MAJU LANCAR" USING SWOT AND AHP METHODS

Proposed to complete the requirement to obtain a bachelor's degree (S1) at Department of Industrial Engineering, Faculty of Industrial Technology, Universitas Islam Sultan Agung

Arranged By :

GUNANTYA HABIB NUGRAHA
NIM 31602000068

DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2023

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Laporan Tugas Akhir dengan judul **"ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA UNIT MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) RUMAH PEMOTONGAN AYAM (RPA) "MAJU LANCAR" DENGAN METODE SWOT DAN AHP"** ini disusun oleh :

Nama	: Gunantya Habib Nugraha
NIM	: 31602000068
Program Studi	: Teknik Industri

Telah disahkan oleh dosen pembimbing pada :

Hari :

Tanggal :

Dosen Pembimbing I	Dosen Pembimbing II
Ir. Eli Mas'idah, M.T	Dr. Novi Marlyana, S.T., M.T
NIDN. 0615066601	NIDN. 0015117601

Mengetahui

Ketua Program Studi Teknik Industri

Nuzulia Khoiriyah, S.T., M.T

NIK. 210-603-029

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Laporan Tugas Akhir dengan judul **"ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH RUMAH PEMOTONGAN AYAM (RPA) "MAJU LANCAR" DENGAN METODE SWOT DAN AHP"** ini telah dipertahankan di depan Penguji Sidang Tugas Akhir pada :

Hari :

Tanggal :

TIM PENGUJI

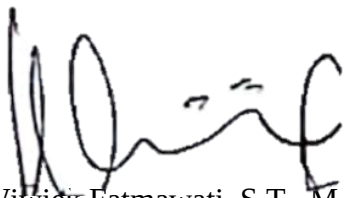
Anggota II

Rieska Erna Wati, S.T., M.T
NIDB. 0608099201

Anggota II

M. Sagaf, S. ., M.T
NIDB. 0623037705

Ketua Penguji



Wiwiek Fatmawati, S.T., M.Eng
NIDB. 0622107401

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang betanda tangan di bawah ini :

Nama	: Gunantya Habib Nugraha
NIM	: 31602000068
Judul Tugas Akhir	: ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) RUMAH PEMOTONGAN AYAM (RPA) "MAJU LANCAR" DENGAN METODE SWOT DAN AHP

Dengan ini saya menyatakan bahwa judul dan isi Tugas Akhir yang saya buat dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) Teknik Industri tersebut adalah asli dan belum pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan oleh siapapun baik keseluruhan maupun sebagian, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Dan apabila dikemudian hari ternyata terbukti bahwa judul tugas akhir tersebut pernah diangkat, ditulis maupun dipublikasikan, maka saya bersedia dikenakan sanksi akademis. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan penuh tanggung jawab.

Semarang, 10 Maret 2023

Gunantya Habib Nugraha

Scanned with CamScanner

PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama	: Gunantya Habib Nugraha
NIM	: 31602000068
Program Studi	: Teknik Industri
Fakultas	: Teknologi Industri
Alamat Asal	: Dusun Gading Kidul, Rt/Rw 01/05, Desa Purwogondo, Kec. Boja, Kab. kendal

Dengan ini menyerahkan Karya Ilmiah berupa Tugas Akhir dengan judul :
ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) RUMAH PEMOTONGAN AYAM (RPA) "MAJU LANCAR" DENGAN METODE SWOT DAN AHP

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Beda Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikan di internet dan media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta atau Plagiarisme dalam Karya Ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 10 Maret 2023

Gunantya Habib Nugraha

Scanned with CamScanner

KATA PENGANTAR

Puji syukur terpanjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan ridha-Nya penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini dengan judul "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Umkm Rumah Pemotongan Ayam (RPA) "Maju Lancar" Dengan Metode SWOT Dan AHP". Tidak lupa shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Selama penyusunan laporan Tugas Akhir ini penulis dibantu berbagai pihak yang berupa bimbingan, motivasi, saran serta doanya. Rasa terima kasih tersampaikan pada:

1. Orang tua yang selalu mendoakan serta memberikan dukungan untuk anak-anaknya serta adik-adik tercinta yang senantiasa memberikan semangat.
2. Dr. Novi Marlyana, S.T., M.T. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Nuzulia Khoiriyah, S.T., M.T selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Ir. Eli Mas'idah, M.T selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan tentang penulisan laporan akhir ini.
5. Dr. Novi Marlyana, S.T., M.T selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan tentang penulisan laporan akhir ini.
6. Rumah Pemotongan Ayam (RPA) "Maju Lancar" yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di perusahannya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran agar skripsi dapat disusun lebih baik. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Semarang,

Penulis

ABSTRAK

UMKM Rumah Potong Ayam (RPA) “Maju Lancar” merupakan unit usaha pemotongan ayam yang beralamat di Jl Masiran - Boja. Usaha ini telah berdiri sejak tahun 2019. Permasalahan yang dihadapi UMKM RPA “Maju Lancar” dalam bersaing yaitu, proses produksi masih terkendala dan lemahnya pemasaran. Ketidakmampuan dalam bersaing ini menyebabkan penurunan penjualan yang signifikan tiap tahunnya. Perumusan analisa strategi pemasaran diperlukan untuk meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan. SWOT merupakan metode analisis yang banyak dipakai untuk menentukan faktor-faktor strategis yang berlandaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Tetapi pada pelaksanaannya, metode ini memunculkan banyak strategi alternatif yang dirasa kurang efisien dalam menentukan keputusan strategi pemasaran yang akan digunakan. Maka dari itu, perlu metode AHP (Analytical Hierarchy Process) untuk memilih alterntif terbaik dalam menentukan strategi pemasaran yang cocok untuk UMKM RPA “Maju Lancar”. Metode ini berfokus pada suatu msalah yang akan dipecahkan dalam kerangka berpikir yang lebih terorganisir, sehingga pengambilan keputusan menjadi kuat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode SWOT menghasilkan empat alternatif solusi yaitu Strength Opportunity (SO), Weakness Opportunity (WO), Strength Threats (ST) dan Weakness Threats (WT). penentuan metode AHP menghasilkan Strength Opportunity dengan bobot tertinggi sebesar 17,91 sebagai strategi yang terpilih untuk diterapkan pada UMKM RPA “Maju Lancar” yang terdiri dari Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan (S1, S3, S4, O1, O2) dan Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA “Maju Lancar” seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler (S2, S4, O1, O2, O3). Perhitungan *strength-opportunity* menyatakan bahwa poin SO1 memiliki nilai bobot lebih besar daripada SO2 maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran SO1 merupakan strategi pemasaran paling alternatif yaitu Perluasan pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Kata Kunci : SWOT, AHP, UMKM Rumah Potong Ayam

ABSTRACT

Small Medium Enterprise Chicken Slaughterhouse "Maju Lancar" is a chicken slaughtering business unit located at Jl Masiran - Boja. This business has been established since 2019. The problems faced by "Maju Lancar" RPA UMKM in competing, namely, the production process is still constrained and weak marketing. The formulation of a marketing strategy analysis is needed to increase the company's competitive ability. SWOT is an analytical method that is widely used to determine strategic factors based on strengths, weaknesses, opportunities and threats. But in practice, this method raises many alternative strategies that are considered less efficient in determining the marketing strategy decisions to be used. Therefore, it is necessary to use the AHP (Analytical Hierarchy Process) method to choose the best alternative in determining the marketing strategy that is suitable for "Maju Lancar" RPA UMKM. This method focuses on a problem to be solved in a more organized frame of mind, so that decision making becomes strong. The results showed that the SWOT method produced four alternative solutions, namely Strength Opportunity (SO), Weakness Opportunity (WO), Strength Threats (ST) and Weakness Threats (WT). determining the AHP method resulted in a Strength Opportunity with the highest weight of 17.91 as the strategy chosen to be applied to "Forward Current" RPA UMKM consisting of Expansion of the boiler chicken marketing area and increasing the amount of boiler chicken production to meet customer demand (S1, S3, S4 , O1, O2) and the addition of employees to assist in new activities implemented by RPA "Maju Lancar" such as Delivery Services and quality control of boiler chickens (S2, S4, O1, O2, O3). The strength-opportunity calculation states that SO1 points have a greater weight value than SO2, so it can be concluded that the SO1 marketing strategy is the most alternative marketing strategy, namely expansion of boiler chicken marketing and increasing the amount of boiler chicken production to meet customer demand.

Keywords: SWOT, AHP, Chicken Slaugtherhouse

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ii

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI iv

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR v

PERNYATAAN PERSETUJUAN vi

PUBLIKASI KARYA ILMIAH vi

KATA PENGANTAR vii

ABSTRAK viii

ABSTRACT ix

DAFTAR ISI x

DAFTAR GAMBAR xiii

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR LAMPIRAN xvi

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 4

1.3 Batasan Masalah 5

1.4 Tujuan Penelitian 5

1.5 Manfaat Penelitian 5

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 6

2.1 Tinjauan Pustaka 6

2.2 Hipotesa 14
2.3 Kerangka Teoritis 15
2.4 Landasan Teori 17
2.4.1 Strategi Pemasaran 17
2.4.2 Marketing Mix 19
2.4.3 Marketing Mix (4P) 19
2.4.4 Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) 20
2.4.5 Rumah Potong Ayam 22
2.4.6 Analisis SWOT 23
2.4.7 *Analytical Hierarchy Process* (AHP) 30
BAB III METODE PENELITIAN 37
3.1 Subjek dan Objek Penelitian 37
3.2 Data yang diperlukan 37
3.3 Metode Pengumpulan Data 37
3.4 Metode Analisis Data 38
3.5 Alat dan bahan Penelitian 39
3.6 Tahapan Penelitian 39
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA 42
4.1 Pengumpulan Data 42
4.1.1 RPA “Maju Lancar” 42
4.1.2 Target Pasar 46
4.1.3 Pesaing 46
4.2 SWOT UMKM RPA “Maju Lancar” 48

4.2.1 *Strength* (Kekuatan) 48

4.2.2 *Weakness* (Kelemahan) 48

4.2.3 *Opportunity* (Peluang)..... 49

4.2.4 *Threats* (Ancaman)..... 49

4.3 Analisis SWOT 50

4.4 Analisis AHP..... 61

4.4.1 Menyusun Kriteria dan Alternatif dalam Hirarki..... 65

4.4.2 Penjelasan Struktur Hirarki 66

4.4.3 Perbandingan Berpasangan 68

4.4.4 Rekapitulasi Perhitungan Bobot, Konsistensi Indeks (CI), Konsistensi Rasio (CR) dari Kriteria 74

4.4.5 Rekapitulasi Perhitungan Bobot, Konsistensi Indeks (CI), Konsistensi Rasio (CR) dari Sub Kriteria 74

4.4.6 Perhitungan Bobot Alternatif Strategi..... 75

4.4.7 Perhitungan Prioritas Strength-Opportunity 79

4.5 Pembahasan..... 81

4.5.1 Konsistensi Rasio 81

4.5.2 Bobot Alternatif Strategi 81

BAB V PENUTUP 83

5.1 Kesimpulan 83

5.2 Saran..... 83

DAFTAR PUSTAKA 84

LAMPIRAN.....86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 RPA “Maju Lancar” 1

Gambar 2. 1 Matriks Kuadran SWOT 24

Gambar 2. 2 Diagram Matrix IE 28

Gambar 2. 3 Skturtur Dekomposisi AHP..... 32

Gambar 3. 1 Diagram Alir 40

Gambar 4. 1 Matriks IE UMKM RPA “Maju Lancar” 58

Gambar 4. 2 Hirarki Analisa AHP Strategi Pemasaran UMKM RPA “Maju Lancar” 65

Gambar 4. 3 Hirarki Strategi Pemasaran UMKM RPA “Maju Lancar” setelah pembobotan 79

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penjualan Ayam Broiler RPA “Maju Lancar” Periode November 2021 – Maret 2022 3

Tabel 1. 2 Penjualan Ayam Broiler RPA “Maju Lancar” Periode Juni - Agustus 2022 4

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 11

Tabel 2. 2 Kerangka Teoritis 16

Tabel 2. 3 Skala Perbandingan AHP 33

Tabel 2. 4 Nilai Indeks *Random Consistency* 34

Tabel 4. 1 Matriks Internal Factor Exaluation (IFE) 50

Tabel 4. 2 Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE) 52

Tabel 4. 3 Skala Penilaian Rating Strategi 53

Tabel 4. 4 Hasil Kuisioner Strategi Pengembangan di UMKM RPA Maju Lancar 54

Tabel 4. 5 IFAS 55

Tabel 4. 6 Hasil Kuisioner Strategi Pengembangan di UMKM RPA Maju Lancar 57

Tabel 4. 7 EFAS 57

Tabel 4. 8 Matriks SWOT 59

Tabel 4. 9 Kriteria dan Sub Kriteria 64

Tabel 4. 10 Skala Perbandingan Berpasangan 68

Tabel 4. 11 Matriks Perbandingan Berpasangan antar kriteria 69

Tabel 4. 12 Matriks Pengembangan prefensi pada Kriteria 69

Tabel 4. 13 Matriks Kriteria dengan Eigen Vektor 70

Tabel 4. 14 Nilai Random Indeks 71

Tabel 4. 15 Matriks Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria Strength (S) 71

Tabel 4. 16 Matriks Pengembangan Preferensi Sub Kriteria Strength (S) 72

Tabel 4. 17 Matriks Sub Kriteria Strength (S) dengan Eugen Vektor 73

Tabel 4. 18 Rekapitulasi Perhitungan Bobot Kriteria 74

Tabel 4. 19 Rekapitulasi Perhitungan Bobot Sub Kriteria 74

Tabel 4. 20 Tingkat Kepentingan Alternatif 75

Tabel 4. 21 Rekapitulasi Perhitungan Bobot Global Alternatif Strategi 78

Tabel 4. 22 Matrik Perbandingan Berpasangan antar strategi pemasaran 80

Tabel 4. 23 Matrik dengan Eugen Vektor 80

Tabel 4. 24 Rekapitulasi Perhitungan Alternatif 80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Kuisioner 87

Lampiran 2. Hasil Kuisioner 96

Lampiran 3. Hasil Analisis SWOT 106

Lampiran 4. Hasil Kuisioner Judgement Expert 109

Lampiran 5. Perhitungan Bobot Kriteria 113

Lampiran 6. Penilaian Alternatif tingkat kepentingan 121

Lampiran 7. Tingkat Kepentingan Alternatif 122

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perekonomian suatu negara terdiri dari berbagai sektor, salah satunya adalah UMKM. 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 sekala jumlah pekerja, aset dan omzet, namun karena jumlahnya cukup besar, maka peranan UMKM cukup penting dalam menunjang perekonomian.

UMKM Rumah Potong Ayam (RPA) "Maju Lancar" merupakan unit usaha pemotongan ayam yang beralamat di Jl Masiran - Boja. Usaha ini telah berdiri sejak tahun 2019. Awal berdirinya usaha ini bermula dari ide bapak Ahmad. Pada saat itu Bapak Ahmad kena PHK dari perusahaan. Namun beliau tidak patah semangat, sehingga pada awal tahun 2019 berdirilah RPA "Maju Lancar". Pada awal berdiri rumah pemotongan ini hanya dikerjakan oleh bapak Ahmad dan istri, karena pada saat itu jumlah penjualan masih tergolong kecil dan hanya melayani penjulan sekitar rumah. Seiring dengan waktu, RPA ini mulai dikenal masyarakat, sehingga RPA "Maju Lancar" harus mempekerjakan karyawan untuk mengatasi permintaan masyarakat. Adapun jumlah karyawan RPA "Maju Lancar" hingga sekarang sejumlah 2 karyawan. Berikut ini gambar proses produksi di RPA "Maju Lancar".

Gambar 1. 1 RPA "Maju Lancar"
(Sumber: Dokumen Perusahaan, 2022)

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) RPA “Maju Lancar” kini terus berinovasi walau ditengah situasi pasar yang tidak menentu. Permasalahan yang dihadapi UMKM RPA “Maju Lancar” dalam bersaing yaitu, proses produksi masih terkendala dan lemahnya pemasaran. Kendala tentang proses produksi yaitu fasilitas yang dimiliki oleh RPA “Maju Lancar” sangat terbatas. Diketahui bahwa RPA “Maju Lancar” hanya memiliki 1 mesin pemotong ayam, selain itu tenaga kerja sangat minim yaitu hanya terdiri dari 2 karyawan, sehingga ketika pesanan ayam yang banyak, karyawan kewalahan dalam mengerjakannya.

Kendala tentang proses berikutnya yaitu belum adanya pemeriksaan kondisi kesehatan ayam. Seringkali dijumpai ayam yang tidak layak konsumsi, luka-luka, kulit ayam memar dan korengan. Kondisi ini sangat tidak layak untuk dikonsumsi oleh konsumen. Alat perebusan ayam juga sangatlah minim, pada RPA “Maju Lancar” hanya memiliki 2 panci perebus ayam. Yang belum dimiliki oleh RPA “Maju Lancar” yaitu mesin pengemas ayam. Selama ini dilakukan hanya menggunakan plastic biasa.

Berdasarkan permasalahan tersebut UMKM RPA “Maju Lancar” kurang bersaing dengan pelaku usaha lainnya. Sehingga konsumen lebih tertarik untuk membeli ayam potong ke tempat lain. Dampak dari kurang mampunya bersaing ini, maka jumlah penjualan mengalami penurunan. Berdasarkan laporan tahunan UMKM RPA “Maju Lancar” bahwa penjualan ayam broiler sangat diminati masyarakat. Komoditas ayam broiler merupakan primadona dalam sektor peternakan di Boja Kabupaten Kendal jika dibandingkan dengan komoditas peternakan lainnya. Sejak pertama kali ayam broiler diperkenalkan di Boja Kabupaten Kendal dapat memberikan keuntungan yang cukup baik bagi peternak dengan masa periode produksinya hanya sekitar 30 hari dapat langsung menikmati hasilnya.

Peluang pasar yang besar inilah menuntut UMKM RPA “Maju Lancar” harus menggunakan strategi pemasaran, agar tetap eksis dalam menghadapi persaingan pasar. Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta rumusan pada pendayagunaan dan semua alokasi

sumberdaya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. UMKM RPA "Maju Lancar" terus berproduksi seiring persaingan pasar yang semakin meningkat. Untuk itu RPA harus siap memenuhi permintaan pasar. Akan tetapi pada periode November 2021 – Mei 2022, penjualan ayam mengalami penurunan. Jumlah penjualan 7 bulan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. 1 Penjualan Ayam Broiler RPA "Maju Lancar" Periode November 2021 – Mei 2022

Periode	Jumlah Penjualan (Kg)
November 2021	6.500
Desember 2021	6.000
Januari 2022	5.285
Februari 2022	4.700
Maret 2022	4.200
April 2022	4.115
Mei 2022	3.925

Sumber : RPA "Maju Lancar"

Berdasarkan data di atas bahwa penjualan UMKM RPA "Maju Lancar" mengalami penurunan. Penurunan ini disebabkan usaha UMKM RPA "Maju Lancar" tidak dapat bersaing dengan Rumah Pemotongan Ayam lainnya yang memiliki fasilitas yang lengkap. Permasalahan selanjutnya yaitu bahwa sistem penjualan yang dilakukan oleh RPA "Maju Lancar" masih menggunakan sistem penjualan tradisional yaitu pembeli membeli ayam potong langsung ke lokasi pemotongan ayam. Kondisi ini menyebabkan konsumen enggan membeli ayam potong, karena banyak RPA lainnya bersedia mengantarkan pesanan ayam ke tempat konsumen.

Menghadapi kondisi penjualan yang terus mengalami penurunan dan permasalahan terkait fasilitas, modal dan sistem penjualan maka perlu strategi baru untuk meningkatkan penjualan. Strategi tersebut telah dilakukan diantaranya mengajukan tambahan modal kepada perbankan dan melakukan pemasaran melalui pengiriman ayam potong dengan mengantar langsung ke konsumen atau melalui jasa pengiriman barang. Strategi ini

telah dilaksanakan mulai periode Juni 2022 hingga sekarang. Berdasarkan laporan hasil penjualan, penerapan strategi tersebut belum mampu meningkatkan penjualan. Berikut data penjualan periode Juni – Agustus 2022 yang telah menerapkan strategi pemasaran menambahkan modal:

Tabel 1. 2 Penjualan Ayam Broiler RPA "Maju Lancar" Periode Juni - Agustus 2022

Periode	Jumlah Penjualan (Kg)
Juni 2022	3.800
Juli 2022	3.326
Agustus 2022	3.970

Sumber: Dokumen Perusahaan, 2022

Berdasarkan data penjualan ayam boiler periode Juni - Agustus 2022 di atas menunjukkan masih adanya penurunan penjualan jika dibanding periode sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang telah diterapkan belum dapat meningkatkan penjualan ayam boiler. Penurunan pendapatan umumnya terjadi akibat faktor internal yang tak terurus namun pada kenyataanya dapat disebabkan oleh kedua faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan perlu memperbaiki agar permasalahan tersebut dapat terselesaiakan, perusahaaan perlu merumuskan berbagai strategi dengan mengenali apa saja kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang yang dimiliki perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas diketahui bahwa UMKM RPA "Maju Lancar" mengalami penurunan penjualan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan strategi yang tepat untuk mengatasi masalah. Berdasarkan permasalah tersebut maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana hasil analisis SWOT dan AHP untuk permasalahan UMKM RPA "Maju Lancar"?
2. Strategi alternatif apa yang memungkinkan dilakukan oleh UMKM RPA

"Maju Lancar"?

1.3 Batasan Masalah

Adapun untuk membatasi rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, dan mencapai tujuan yang diinginkan, berikut batasan penelitian :

1. Penelitian hanya sebatas strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan.
2. Faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran (internal dan eksternal) diperoleh dari diskusi dengan pemilik UMKM dan konsumen.
3. Penelitian dilaksanakan pada Semester Genap Tahun 2021/2022.
4. Nama Pemilik UMKM RPA "Maju Lancar" adalah Bapak Ahmad dan dua karyawan yakni Arsi dan Teguh.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui hasil analisis SWOT dan AHP untuk permasalahan UMKM RPA "Maju Lancar"?
2. Untuk mengetahui Strategi alternatif yang memungkinkan dilakukan oleh UMKM RPA "Maju Lancar"?

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberi masukan pada UMKM RPA "Maju Lancar" berupa strategi untuk peningkatan daya saing.
2. Menambah pemahaman pembaca menentukan strategi pemasaran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

Kemampuan UMKM dalam mempertahankan penjualan merupakan bukti bahwa UMKM memiliki daya saing dalam masyarakat. Penentuan strategi pemasaran dengan analisis SWOT dan AHP telah dilakukan oleh banyak peneliti. Peneliti menggunakan beberapa metode untuk menentukan strategi pemasaran bagi perusahaan. Metode untuk menentukan strategi pemasaran diantaranya menggonakan analisis SWOT *(Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats)*, *Fishbone* diagram, *Analytical Hierarchy Process* atau disingkat AHP. Untuk memperkuat referensi penelitian ini, berikut disajikan beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang analisis SWOT dan AHP. Berikut disajikan beberapa penelitian yang mendukung dan menjadi referensi dalam melakukan penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Mas'idah dkk (2022) terkait metode SWOT dan AHP dengan judul Penentuan Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Paku Kapal di UD. Jaya Sakti bersumber dari Jurnal Ilmiah Sultan Agung ISSN 2963-2730. Hasil penelitian menunjukan bahwa posisi perusahaan saat ini berada pada ST strategi yang mana memiliki kekuatan yang dominan tetapi juga memiliki ancaman yang tinggi. Untuk hasil penentuan strategi prioritas didapatkan strategi Memberikan harga yang bersaing dengan kompetitor (ST1) dengan bobot 0,51, disusul strategi Membuat surat penawaran harga dalam jangka waktu tertentu disesuaikan dengan surat penawaran harga dari pabrik besi (ST2) dengan bobot sebesar 0,33, dan yang terakhir strategi Menyiapkan dies pengganti sebelum dies butuh perbaikan (ST3) dengan bobot sebesar 0,16.

Kemudian diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Saputra (2021) dengan Judul Analisa Strategi Pemasaran Kliring Berjangka menggunakan Metode SWOT dan AHP. PT. Solid Gold Berjangka adalah salah satu perusahaan pialang berjangka yang ada di Semarang, berperan sebagai perantara jual dan beli di pasar

modal. Perumusan analisa strategi pemasaran perlu dilakukan agar lebih bersaing dengan kompetitor lain. SWOT merupakan metode analisis yang banyak pakai untuk menentukan faktor-faktor strategis, berlandaskan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, Yang dimiliki perushaan. Tetapi pada kenyataannya metode SWOT memunculkan banyak alternatif strategi, sehingga kurang efisien dalam penentuan keputusan strategi pamasaran yang akan digunakan. maka diperlukan metode *Analytical Hierarchy Proses* (AHP) metode ini dapat memilih alternatif terbaik berdasarkan informasi-informasi pilihan alternatif yang paling disukai. Karna metode ini dapat memfokuskan terhadap suatu masalah yang akan dipecahkan dan dapat memframe dalam kerangka berfikir yang lebih terorganisir, sehingga pengambilan keputusandapat lebih efektif terhadap permasalahan yang yang ada. metode SWOT menghasilkan empat strategi pemasaran, yakni *Strenght Opportunuty* (SO), *Weakness Opportunuty* (WO), *Strenght Threats* (ST), *Weakness Threats* (WT).

Penentuan metode AHP menghasilkan *Strenght Threats* (ST) bobot tertinggi sebesar 21,68 sebagai strategi yang terpilih untuk diterapkan pada PT. Solid Gold Berjangka yaitu, perusahaan menambah pelayanan konseling terhadap masyarakat umum untuk mendapatkan informasi atau pertanyaan-jawaban seputar investasi atau konfirmasi informasi lain yang dianggap penting untuk diketahui umum dimana sifatnya untuk mengeduksi, dapat melalui media sosial resmi yang dimiliki perusahaan, seperti youtube, Instagram. dan melakukan penyebaran brosur PT. Solid Gold Berjangka Semarang yang membahas manfaat dan keuntungan berinvestasi.

Kemudian ada penelitian yang membahas metode analisi untuk strategi pemasaran yang sama yaitu Metode SWOT dan AHP, penelitian tersebut dibuat oleh Setyawan (2021) dengan judul Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Analisis SWOT dan AHP di Divisi Produksi CV. Askagun Colletion Demak. CV. Askagun Collection merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi yang memproduksi berbagai macam produk kebutuhan sehari-hari. Setelah dilakukan observasi dan wawancara dengan pihak manajemen CV. Askagun, ternyata terdapat berbagai permasalahan yang dialami oleh para

karyawan, diantaranya yaitu terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin terkait dengan izin kehadiran. Banyak karyawan harian yang izin disaat permintaan produk mengalami lonjakan. Sedangkan karyawan borongan terkadang tidak hadir dan tidak memberikan kepastian saat dipanggil oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan tidak dapat mencapai target permintaan produk dan mengalami kerugian karena banyaknya produk reject. Banyaknya produk reject ini disebabkan karena para pekerja yang kurang teliti dan tidak ada karyawan yang memegang tugas sebagai *Quality Control*. Dari seluruh permasalahan tersebut, dapat dikatakan bahwa permasalahan utama pada CV. Askagun disebabkan karena buruknya kualitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan agar seluruh permasalahan tersebut dapat terselesaikan. Jadi, penelitian ini akan diselesaikan dengan metode SWOT dan metode AHP. Dengan penggunaan kedua metode ini akan mampu mengidentifikasi faktor-faktor berupa kelemahan, kekuatan, ancaman, dan peluang yang dimiliki perusahaan khususnya terkait SDM perusahaan sehingga dapat merumuskan berbagai strategi dalam pengembangan SDM yang dapat mempengaruhi kualitas karyawan produksi. Berdasarkan pengolahan data dan analisa, diperoleh hasil berupa berbagai strategi perusahaan.

Adapun strategi terbaik yang akan dijadikan sebagai usulan strategi utama yaitu *Strength Opportunity* (SO), karena alternatif strategi ini memiliki bobot tertinggi dengan total bobot sebesar 5,57. Beberapa alternatif strategi pada *Strength Opportunity* (SO) ini, yaitu mengadakan program pelatihan atau training melalui kerja sama dengan perusahaan garmen lainnya yang dirasa lebih unggul agar mampu meningkatkan kompetensi para karyawan produksi, mengadakan jobfair di sekolah-sekolah kejuruan terbaik untuk mendapatkan calon karyawan yang kompeten di bidangnya, dan lain sebagainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuliarta (2021) dengan judul Penentuan Strategi Pemasaran menggunakan Metode SWOT dan AHP (Studi Kasus CV Aneka Kulit Jepara). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penentuan strategi pemasaran menggunakan metode SWOT menghasilkan alternatif strategi pemasaran yaitu *strength opportunity*. Sedangkan penentuan startegi pemasaran

dengan menggunakan AHP menghasilan strategi SO3, SO4, SO5 dengan total bobot 0,27, 0,27, 0,27 sehingga strategi pemasaran yang terpilih untuk diterapkan pada CV. Aneka Kulit yaitu mengolah limbah kulit dan menambah karyawan bagian promosi.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Narto dan Gatot Basuki pada tahun 2020 dengan judul Penguatan Strategi Pemasaran Pudak di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menngah Kota Gresik. Hasil analisis SWOT diperoleh nilai IFAS sebesar 2,7013 sedangkan nilai EFAS sebesar 2,9400. Dengan demikian matrik IE untuk UMKM Pudak Gresik berada di posisi pertumbuhan dan stabilitas. Hasil pemilihan strategi menggunakan metode AHP untuk menentukan strategi alternatif yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk tanpa bahan pengawet untuk meningkatkan loyalitas konsumen terhadap produk dan memperoleh keuntungan yang menjanjikan, dengan nilai bobot sebesar 0,300. Prioritas kedua yaitu strategi melakukan promosi berbasis online dan memberikan diskon agar lebih dikenal luas dan menarik minat para konsumen diluar kota Gresik. Kedua strategi ini merupakan kombinasi yang dipilih untuk penguatan strategi pemasaran sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing UMKM Pudak Gresik.

Fajar Kurnia, Kusnandar dan Agustono melakukan penelitian tentang metode SWOT dan AHP pada tahun 2018 dengan judul Analisis Kelembagaan dan Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Emping Melinjo di Kabupaten Magetan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat 4 struktur rantai pasok dalam pendistribusian produk emping melinjo dan sektor utama kelembagaan dalam peningkatan daya saing UMKM emping melinjo adalah *public sector, voluntary sector dan private sector;* (2) identifikasi faktor internal dan eksternal menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam peningkatan daya saing UMKM emping melinjo; (3) matriks SWOT menghasilkan 10 alternatif strategi dalam peningkatan daya saing; (4) prioritas strategi dalam peningkatan daya saing UMKM emping melinjo adalah mengadakan pelatihan dan pembinaan terhadap generasi penerus tentang pentingnya kelanjutan usaha yang memiliki produk berkualitas sesuai permintaan

pasar, membangun kerjasama dengan pemasok untuk menjamin ketersediaan bahan baku dan meningkatkan kualitas produk dan pelayanan maksimal untuk menjaga kepercayaan konsumen.

Selanjutnya ada penelitian tentang Metode SWOT dan AHP yang dilakukan oleh Rai Maulana pada tahun 2020 dengan judul Strategi Pemasaran Produk Pikset Untuk Meningkatkan Daya Saing Volume Penjualan Dengan Menggunakan Metode SWOT dan AHP (Studi Kasus IKM Jayasari Cipaku Ciamis). Hasil dari SWOT yaitu terdapat pada kuadran II yaitu strategi diversifikasi dimaksudkan situasi ini menggambarkan suatu perusahaan yang menghadapi tantangan dan ancaman yang berat. Oleh karena itu perusahaan disarankan memanfaat teknologi dan harus mampu memulai berinovasi terhadap produknya kemudian hasil dari AHP yaitu terdapat prioritas alternatif tertinggi untuk strategi permasaran yaitu prioritas pertama dengan bobot prioritasnya yaitu 0,580, kemudian prioritas kedua inovasi dengan bobot prioritasnya yaitu 0,283, kemudian prioritas ketiga yaitu manajemen produksi dengan bobot prioritasnya 0,137.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode	Hasil	Sumber
1.	Mas'idah dkk (2022)	Penentuan Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Paku Kapal di UD. Jaya Sakti	SWOT dan AHP	Hasil penelitian menunjukan bahwa posisi perusahaan saat ini berada pada ST strategi yang mana memiliki kekuatan yang dominan tetapi juga memiliki ancaman yang tinggi. Untuk hasil penentuan strategi prioritas didapatkan strategi Memberikan harga yang bersaing dengan kompetitor (ST1) dengan bobot 0,51, disusul strategi Membuat surat penawaran harga dalam jangka waktu tertentu disesuaikan dengan surat penawaran harga dari pabrik besi (ST2) dengan bobot sebesar 0,33, dan yang terakhir strategi Menyiapkan dies pengganti sebelum dies butuh perbaikan (ST3) dengan bobot sebesar 0,16.	Jurnal Ilmiah Sultan Agung ISSN 2963-2730
2.	Saputra (2021)	Analisa Strategi Pemasaran Kliring Berjangka Menggunakan Metode SWOT dan AHP	Metode SWOT dan AHP	Metode SWOT dan AHP menghasilkan ST bobot tertinggi sebesar 21,68 yang terpilih menjadi strategi perusahaan	Skripsi Publikasi Universitas Islam Sultan Agung Tahun 2021
3.	Setyawan (2021)	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Analisis SWOT dan AHP di Divisi Produksi CV. Askagun Collection Demak	Metode SWOT dan AHP	Berdasarkan analisa diperoleh hasil berupa strategi utama yaitu strategi *strength* dan *opportunity* karena alternative ini memiliki bobot tertinggi dengan total bobot sebesar 5,57. Beberapa alternative strategi pada *strength opportunity* ini, yaitu mengadakan program pelatihan melalui kerjasama dengan perusahaan garmen lainnya yang dirasa lebih unggul agar mampu meningkatkan kompetensi para karyawan produksi, mengadakan jobfair di sekolah-sekolah kejuruan terbaik untuk mendapatkan calon karyawan yang kompeten di bidangnya.	Skripsi Publikasi Universitas Islam Sultan Agung Tahun 2021
4.	Yuliarta (2021)	Penentuan Strategi	Metode	Penentuan strategi pemasaran dengan menggunakan metode	Skripsi Publikasi

		Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan AHP (Studi Kasus CV Aneka Kulit Jepara)	SWOT dan AHP	SWOT menghasilkan alternative strategi pemasaran yaitu *strength opportunity*. Sedangkan penentuan startegi pemasaran dengan menggunakan AHP menghasilan strategi SO3, SO4, SO5 dengan total bobot 0,27, 0,27, 0,27 sehingga strategi pemasaran yang terpilih untuk diterapkan pada CV. Aneka Kulit yaitu mengolah limbah kulit dan menambah karyawan bagian promosi	Universitas Islam Sultan Agung Tahun 2021
5.	Narto dan Gatot Basuki HM (2020)	Penguatan Strategi Pemasaran Pudak di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Mennegah Kota Gresik	Metode SWOT dan AHP	Hasil analisis SWOT diperoleh nilai IFAS sebesar 2,7013 sedangkan nilai EFAS sebesar 2,9400. Dengan demikian matrik IE untuk UMKM Pudak Gresik berada di posisi pertumbuhan dan stabilitas. Hasil pemilihan strategi menggunakan metode AHP untuk menentukan strategi alternatif yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk, dengan nilai bobot sebesar 0,300. Prioritas kedua yaitu strategi melakukan promosi berbasis online dan memberikan diskon	Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya Vol 6 No 1 Juni 2020, 48-54 p-ISSN 2407-781X, e-ISSN 2655-2655
6.	Jefri Putri Nugraha, Dewi Alima Nostalia Suseno (2020)	Analisis Strategi Pemasaran Produk Olahan Ikan Bandeng di Tengah Pandemi Covid-19 Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing UMKM di Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoardjo	Metode SWOT dan AHP	Hasil analisis SWOT diperoleh nilai IFAS sebesar 2,7013 sedangkan nilai EFAS sebesar 2,9400. Dengan demikian matrik IE untuk UMKM Olahan Ikan Bandeng Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo berada di posisi pertumbuhan dan stabilitas. Hasil pemilihan strategi menggunakan metode AHP untuk menentukan strategi alternatif yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk tanpa bahan pengawet untuk meningkatkan loyalitas konsumen terhadap produk dan memperoleh keuntungan yang menjanjikan, dengan nilai bobot sebesar 0,300. Prioritas kedua yaitu strategi melakukan promosi berbasis online dan memberikan diskon agar lebih dikenal.	Jurnal Politeknik Sidoardjo Vol. 14 No. 2 (2021): Juli
7.	Fajar Kurnia Mustaqim,	Analisis Kelembagaan dan Strategi Peningkatan Daya	Metode SWOT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat 4 struktur rantai pasok dalam pendistribusian produk emping melinjo dan	EPA : Vol. 14 No.2 Februari 2018 : 124

	Kusnandar dan Agustono (2018)	Saing UMKM Emping Melinjo di Kabupaten Magetan	dan AHP	sektor utama kelembagaan dalam peningkatan daya saing UMKM emping melinjo adalah public sector, voluntary sector dan private sector; (2) identifikasi faktor internal dan eksternal menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam peningkatan daya saing UMKM emping melinjo; (3) matriks SWOT menghasilkan 10 alternatif strategi dalam peningkatan daya saing; (4) prioritas strategi dalam peningkatan daya saing UMKM emping melinjo	– 134 ISSN : 1829-9946
8.	Rai Maulana (2020)	Strategi Pemasaran Produk Pikset Untuk Meningkatkan Daya Saing Volume Penjualan Dengan Menggunakan Metode SWOT dan AHP (Studi Kasus IKM Jayasari Cipaku Ciamis)	Metode SWOT dan AHP	Hasil dari SWOT yaitu terdapat pada kuadran II yaitu strategi diversifikasi dimaksudkan situasi ini menggambarkan suatu perusahaan yang menghadapi tantangan dan ancaman yang berat. Oleh karena itu perusahaan disarankan memanfaat teknologi dan harus mampu memulai berinovasi terhadap produknya kemudian hasil dari AHP yaitu terdapat prioritas alternatif tertinggi untuk strategi permasaran yaitu prioritas pertama dengan bobot prioritasnya yaitu 0,580, kemudian prioritas kedua inovasi dengan bobot prioritasnya yaitu 0,283, kemudian prioritas ketiga yaitu manajemen produksi dengan bobot prioritasnya 0,137.	Jurnal Program Studi Teknik Industri Universitas Galuh Ciamis Vol. 1 (1) 2020

2.2 Hipotesa

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu seperti yang telah disebutkan pada studi literature di atas, maka peneliti berhipotesa bahwa metode SWOT dan AHP merupakan metode terbaik yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang ada pada RPA "Maju Lancar" dan akan memberikan solusi strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan pada RPA "Maju Lancar" sehingga dapat meningkatkan penjualan. Selain SWOT, terdapat pula Matriks BCG yang dapat digunakan untuk memformulasikan strategi perusahaan namun matriks ini hanya mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang. Adapun metode SOAR (*Strength*, *Opportunities*, *Aspirations*, dan *Results*). Analisis Soar ini hanya focus pada faktor internal perusahaan. Namun memerlukan biaya karena menggunakan pendekatan AI (*Appreciative Inquiry*). Maka dari itu, metode SWOT dan AHP dipilih dalam menyelesaikan penelitian ini.

2.3 Kerangka Teoritis

Arikunto (2006: 107) mengatakan, “Kerangka teori merupakan wadah yang menerangkan variabel atau pokok permasalahan yang terkandung dalam penelitian.” Teori-teori tersebut digunakan sebagai bahan acuan untuk pembahasan selanjutnya. Dengan demikian, kerangka teoretis disusun agar penelitian diyakini kebenarannya. Identifikasi teori-teori yang menjadi landasan penelitian, berikut merupakan kerangka teoritis penelitian ini :

Tabel 2. 2 Kerangka Teoritis

Permasalahan:

Bahwa penjualan UMKM RPA "Maju Lancar" mengalami penurunan. Penurunan ini disebabkan usaha UMKM RPA "Maju Lancar" tidak dapat bersaing dengan Rumah Pemotongan Ayam lainnya yang memiliki fasilitas yang lengkap. Permasalahan tentang fasilitas bahwa UMKM RPA "Maju Lancar" hanya memiliki 1 mesin potong ayam, sehingga kondisi ini tidak mampu memenuhi permintaan konsumen. Jadi konsumen lebih memilih membeli ayam potong ke RPA lainnya. Permasalahan selanjutnya yaitu bahwa sistem penjualan yang dilakukan oleh RPA "Maju Lancar" masih menggunakan sistem penjualan

↓

Pengumpulan data

- Analisa Internal = Idetifikasi Faktor-Faktor terkait Kelemahan dan Kekuatan Perusahaan.
- Analisa External = Idetifikasi Faktor-Faktor terkait Ancaman dan Peluang Perusahaan.

↓

Metode yang digunakan:

Metode analisa SWOT dan Analytical Hierarchy Process

↓

Identifikasi Strategi dengan metode SWOT

- Identifikasi Faktor Internal Perusahaan
- Identifikasi Faktor Eksternal Perusahaan
- Penyebaran Kuesioner SWOT
- Pengolahan metode SWOT
  a. Merumuskan tabel EFAS berdasarkan faktor peluang dan ancaman yang diperoleh.
  b. Merumuskan tabel IFAS berdasarkan faktor kelemahan dan kekuatan yang diperoleh.
  c. Analisis Matriks Internal-Eksternal
- Penyusunan Matriks SWOT untuk Identifikasi Alternatif Strategi

↓

Penentuan strategi dengan menggunakan metode AHP

- Penyebaran kuisioner AHP
- Identifikasi Kriteria dan SubKriteria dalam Pemilihan Strategi
- Menyusun kriteria dan subkriteria ke dalam hirarki
- Penentuan bobot kriteria dan subkriteria melalui perbandingan berpasangan
- Penentuan bobot alternatif
- Melakukan pengujian konsistensi antar kriteria, subkriteria dan alternatif
- Pemilihan alternatif terbaik

2.4 Landasan Teori

2.4.1 Strategi Pemasaran

Strategi merupakan alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Konsep mengenai strategi terus berkembang dari waktu ke waktu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisen dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi berbeda dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat.

Seiring dengan perkembangan disiplin ilmu, pengertian strategi menjadi bermacam-macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli. Strategi pemasaran menurut Peter & Olson (2013) strategi pemasaran (*Marketing Strategy*) adalah desain, implementasi, dan control rencana untuk memengaruhi pertukaran demi mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Alma (2011) strategi pemasaran adalah memilih dan menganalisa pasar sasaran yang merupakan suatu kelompok orang yang ingin dicapai oleh perusahaan dan menciptakan suatu bauran pemasaran yang cocok dan yang dapat memuaskan pasar sasaran tersebut.

Strategi pemasaran yaitu serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan, acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Assauri, 2013).

Menurut Suharno dan Yudi Sutarso (2010) strategi pemasaran adalah kerangka kerja jangka panjang yang memandu seluruh aktivitas teknis dalam pemasaran dimana didasarkan kepada semangat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Menurut Kotler & Amstrong (2014), strategi pemasaran merupakan logika pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan dengan harapan agar unit bisnis dapat mencapai tujuan perusahaan.

Strategi pemasaran menurut Cravens (2013) bahwa mempunyai implikasi yang penting dalam interaksi antara perusahaan dan konsumen, untuk mengidentifikasi tujuan perusahaan, kepuasan dan kebutuhan pelanggan.

Strategi pemasaran merupakan proses manajerial di bidang pemasaran untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, *skill, knowledge, resources*, sesuai dengan peluang dan ancaman di pasar yang selalu berubah-ubah dan bertujuan untuk menyempurnakan usaha dan produk dari perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan penjualan. Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mnecapai tujuan dari sebuah perusahaan.

Menurut Kotler dan Amstrong (2010) strategi pemasaran modern secara umum terdiri dari tiga tahap yaitu: segmentasi pasar (*segmenting*), penepatan pasar sasaran (*targeting*) dan penepatan posisi pasar (*postioning*). Setelah mengetahui segmen pasar, target pasar dan posisi pasar maka dapat disusun strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari produk, harga, penyaluran/distribusi dan promosi.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran merupakan rangkaian suatu kegiatan yang terarah untuk mencapai sasaran dan dengan pola berpikir yang inovatif dan kreatif, untuk menghadapi kecenderungan yang terjadi di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan, yang akan berpengaruh terhadap kepentingan maupun masa depan perusahaan sendiri.

Salah satu dari strategi pemasaran yang sering dilakukan oleh suatu perusahaan adalah dengan cara melakukan penyebaran pemasaran itu sendiri,atau lebih sering dikenal dengan istilah bauran pemasaran. Bauran pemasaran itu sendiri didefinisikan sebagai suatu strategi yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang dapat meliputi menentukan master plan dan mengetahui serta menghasilkan pelayanan (penyajian) produk yang memuaskan pada suatu segmen pasar tertentu yang mana segmen pasar tersebut telah dijadikan sasaran pasar untuk produk yang telah diluncurkan untuk menarik konsumen sehingga terjadi pembelian.

2.4.2 Marketing Mix

Bauran pemasaran atau marketing mix adalah sebuah konsep dalam dunia pemasaran yang terdiri dari berbagai unsur di dalamnya. Teori ini seringkali dijadikan strategi perusahaan untuk memastikan apakah unsur dalam bauran tersebut sudah sesuai untuk memaksimalkan nilai penjualan.

Menurut Soemarni dan Soeprihanto (2010), marketing mix adalah kombinasi variabel inti sistem pemasaran yang terdiri dari produk, harga, promosi, dan distribusi oleh perusahaan guna mempengaruhi tanggapan konsumen.

Menurut Kotler dan Amstrong (2014) bahwa *Marketing mix is good marketing tools, is a set of products, pricing, promotion, distribution combine to produce thedesire response of the target market.* Bauran pemasaran atau disebut dengan *Marketing Mix* adalah kumpulan variabel-variabel yang dapat dipergunakan perusahaan untuk memepengaruhi tanggapan konsumen. Kata lain nya ini merupakan strategi pemasaran yang mutlak dilakukan untuk menawarkan suatu produk.

2.4.3 Marketing Mix (4P)

Menurut Kotler dan Keller (2012) konsep dalam bauran pemasaran terdiri dari product (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi) atau disebut dengan 4P.

1. Produk (*Product*) Produk merupakan sesuatu yang bisa di jual ke pasar untuk memperoleh ketertarikan dari konsumen agar produk yang ditawarkan terjual, dalam rangka memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.
2. Harga (*Price*) Harga merupakan suatu nilai atau kualitas yang dapat ditukarkan konsumen dengan suatu produk atau jasa untuk mendapatkan manfaat yang sama dengan pengorbanan yang dikeluarkan.
3. Tempat (*Place*) Kegiatan dari suatu perusahaan untuk menyediakan suatu produk, dan untuk target pelanggannya. Meliputi transportasi, lokasi, pergudangan, dan lain sebagainya.

4. Promosi (*Promotion)* Promosi merupakan suatu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan untuk membujuk dan menjelaskan manfaat dari suatu produk agar konsumen tertarik untuk membeli. Keempat konsep bauran pemasaran tersebut memiliki hubungan dan pengaruh antara konsep yang satu dengan lainnya, maka dari itu upaya untuk mendapatkan suatu strategi pemasaran harus menuju pada layanan yang efektif dan kepuasan pelanggannya.

2.4.4 Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi banyak negara di seluruh dunia. Pemerintah di seluruh dunia mengakui bahwa UMKM dapat dijadikan sebagai jaringan bisnis yang memfasilitasi inovasi dan pembangunan ekonomi. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja, memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional (Haerudin dkk., 2017).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 pasal 1, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung, dari usaha menengah atau usaha besar (Ariani dan Utomo, 2017).

Fungsi dan peran serta dari UMKM sangatlah tinggi, karena sektor ini merupakan sumber pendapatan bagi setiap orang dan mampu menyediakan lapangan pekerjaan bagi mereka yang memliki pendidikan dan keterampilan rendah serta mampu mengurangi kemiskinan (Prayogi, 2017). Badan Pusat Statistik (BPS) mengelompokkan UMKM berdasarkan jumlah tenaga kerja. Usaha yang memiliki 1-4 orang tenaga kerja dikelompokkan sebagai usaha mikro, 5-19 orang tenaga kerja sebagai usaha kecil, 20-99 orang tenaga kerja

sebagai usaha menengah dan bila mencapai 100 orang tenaga kerja atau lebih digolongkan sebagai usaha besar (Ariani dan Utomo, 2017).

Dalam perkembangannya UMKM mengalami berbagai hambatan. Hambatan-hambatan tersebut intensitasnya bisa berbeda dari satu daerah dengan daerah yang lain misalnya antara pedesaan dan perkotaan, atau antar sektor, atau antar sesama perusahaan pada sektor yang sama. Namun demikian, ada sejumlah persoalan umum yang dihadapi UMKM antara lain keterbatasan modal kerja maupun investasi, kesulitan dalam pemasaran, distribusi dan pengadaan bahan baku dan input lainnya, keterbatasan akses informasi mengenai peluang pasar dan lainnya, keterbatasan pekerja dengan keahlian tinggi (kualitas SDM rendah) dan kemampuan teknologi, keterbatasan komunikasi dan biaya tinggi akibat prosedur administrasi dan birokrasi yang kompleks khususnya dalam pengurusan ijin usaha dan ketidakpastian akibat peraturan dan kebijakan yang tidak jelas (Hadi, 2015).

Sedangkan keunggulan-keunggulan UMKM dibandingkan dengan usaha besar, yaitu (Hafni dan Rozali, 2015):

1. Inovasi dalam teknologi yang mudah terjadi dalam pengembangan produk.
2. Berbasis pada sumber daya lokal sehingga dapat memanfaatkan potensi secara maksimal dan memperkuat kemandirian.
3. Kemampuan menciptakan lapangan kerja cukup banyak atau penyerapan tenaga kerja.
4. Fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar dengan cepat dibandingkan dengan perusahaan dalam skala besar yang pada umumnya birokratis.
5. Terdapat dinamisme manejerial dan peranan kewirausahaan.
6. Dimiliki dan dilaksanakan oleh masyarakat lokal sehingga mampu mengembangkan sumber daya manusia.
7. Tersebar dalam jumlah yang banyak sehingga merupakan alat pemerataan pembangunan yang efektif

2.4.5 Rumah Potong Ayam

SNI 01-6160-1999 menjelaskan bahwa Rumah Potong Ayam (RPA) merupakan sebuah bangunan yang didesain dan berkonstruksi memenuhi persyaratan teknis serta digunakan sebagai tempat memotong ayam untuk konsumsi masyarakat umum. RPA merupakan industri peternakan yang melakukan pemotongan ayam hidup dan diolah menjadi karkas ayam siap dikonsumsi oleh konsumen. Limbah padat Rumah Pemotongan Ayam relatif lebih mudah ditangani dibanding dengan limbah cair. Limbah padat yang berupa bulu ayam yang dapat diolah kembali, seperti bulu ayam yang dijadikan sebagai alat pembersih debu. Selain itu, isi perut seperti hati, ampela, dan usus dapat diolah serta dikonsumsi kembali oleh masyarakat (SNI, 1999).

Lokasi RPA modern maupun tradisional harus jauh dari polusi, jauh dari permukiman, dan tidak mencemari lingkungan. Untuk menghasilkan karkas ayam yang bermutu tinggi, ayam diistirahatkan selama 6 12-24 jam sebelum disembelih. Hal ini dilakukan untuk menghindari ayam menjadi stres. Bakteri dan mikroorganisme dapat tumbuh subur pada ayam yang berada dalam kondisi stres. Hal ini disebabkan karena terdapat perubahan glikogen menjadi asam laktat yang mengakibatkan pH daging turun menjadi 5-6 dan hal ini dapat merusak daging (SNI, 1999). Adapun syarat untuk membangun Rumah Potong Ayam menurut SNI 01-6160-1999 dijelaskan sebagai berikut.

1. Tidak Berlokasi di bagian kota yang padat penduduk
2. Tidak melanggar aturan rencana detail tata ruang (RDTR), rencana bagian wilayah kota (RBWK), dan rancangan umum tata ruang (RTUR)
3. Memiliki lahan yang luas untuk pengembangan
4. Tidak berlokasi di dekat industri kimia atau logam, daerah banjir, bebas dari asap, bau, debu dan kontaminan lainnya.
5. Tidak menganggu dan mencemari lingkungan

2.4.6 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis (Rangkuty, 2013)

Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal. Menurut Pearce dan Robinson SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*) intern perusahaan serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematik untuk mengidentifikasi faktor- faktor dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka.

Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategik yang berhasil. Analisa ini secara logis dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan berkaitan dengan visi dan misi perusahaan serta tujuan perusahaan. Sehingga analisis SWOT dapat digunakan sebagai alat efektif untuk menganalisis faktor- faktor yang mempengaruhi perusahaan, sebagai proses pengambilan keputusan untuk menentukan strategi (Rangkuty, 2013). Berikut disajikan matriks kuadran SWOT sebagai hasil dari analisis SWOT.

Gambar 2. 1 Matriks Kuadran SWOT
(Sumber: Jayanti, 2019)

Kuadran 1. 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*).

Kuadran 2. Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3. Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan question mark pada BCG matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *microcomputer*.

Kuadran 4. Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

A. Manfaat Analisis SWOT

Menurut Suryatama dalam Bilung (2016), manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa yang akan datang.
2) Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan sistem perencanaan sebuah perusahaan.
3) Memberikan tantangan ide-ide bagi pihak manajemen perusahaan.

B. Faktor- Faktor dalam Analisis SWOT

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan merupakan sumber daya/ kapabilitas yang dikendalikan oleh perusahaan atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dan pemasok dan faktor- faktor lain. Faktor-faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan atau organisasi adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan keterbatasan/ kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/ kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan

pelanggan secara efektif. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan - kelemahan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai. Kekuatan dan kelemahan internal merupakan aktivitas terkontrol suatu organisasi yang mampu dijalankan dengan sangat baik atau buruk. Hal ini muncul dalam manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan dan sebagainya.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan/ regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli/ pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawarmenawar dari pembeli/pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaharuan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan. Faktor kekuatan dan kelemahan dalam suatu perusahaan, sedang peluang dan ancaman merupakan faktro- faktor lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan yang bersangkutan.

Analisis SWOT merupakan instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, keampuhan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan

peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh perusahaan dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

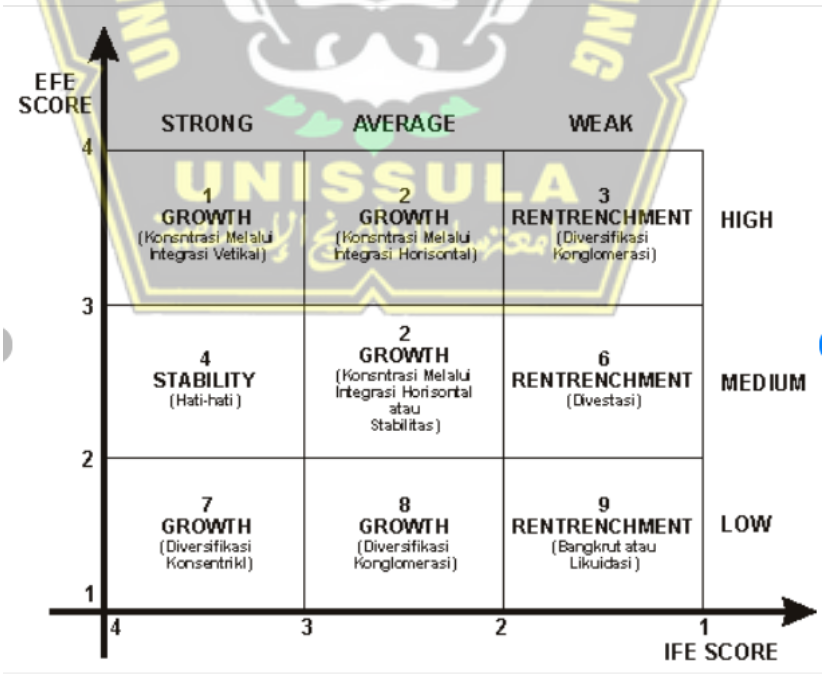
C. Teknik Analisis SWOT

Menurut Irawan (2014) teknik analisis SWOT yang digunakan adalah sebagai berikut:

1) Analisis Internal
   a) Analisis Kekuatan (*Strengths*) Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan kemanufakturan, kekuatan pemasaran, dan basis pelaggan yang dimiliki. *Strength*s (kekuatan) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.
   b) Analisis Kelemahan (*Weaknesses*) Analisis kelemahan lebih banyak menyoroti tentang keterbatasan, kekurangan serta kemampuan organisasi dalam menghadapi pesaing. Keterbatasan dan kekurangan difokuskan dalam keterbatasan untuk menguasai paasar, sumber daya serta keahlian. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminta oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.
2) Analisis Eksternal
   a) Analisis Peluang (*Opportunities*) Sumber daya yang dimiliki masing-masing organisasi akan berbeda antaara satu dengan lainnya. sehingga organisasi harus mampu memperkirakan arah dan kekuatan pendorong yang bisa dirubah menjadi sebuah peluang.

Peluang harus secara jelas dirumusskan dan ditetapkan pasar baru yang perlu dimasuki, teknologiyang akan menyempurnakan produk dan yang akan mengurangi biaya, serta kebutuhan costumer yang akan dipenuhi. Pemrakiraan meencakup pula besar dan kecepatan tingkat pertumbuhan peluang.

b) Analisis Ancaman (*Threats*) Ancaman adalah tantangan yang diperlihatkan atau diragukan oleh suatu kecenderungan atau suatu perkembangan yang tidak menguntung-kan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan. Dengan melakukan kedua analisis tersebut maka perusahaan dikenal dengan melakukan analisis SWOT.



Gambar 2. 2 Diagram Matrix IE

(Sumber: Jayanti, 2019)

Diagram matrix Internal Eksternal mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan yang pada prinsipnya dapat dikelompokkan pada 3 kategori. 1) *Growth Strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri yaitu sel 1, 2, dan 5 atau upaya diversifikasi yaitu sel 7 dan 8, 2) *Stability Strategy* merupakan stratei yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan yaitu sel 4, 3) *Retrenchment Strategy* merupakan usaha untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan. Adapun 9 sel strategi yang diterkelompokkan dalam 3 strategi utama, sebagai berikut:

Sel 1: Strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal

Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara menjalin kerjasama dengan supplier atau dengan cara menambah jaringan distribusi. Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

Sel 2: Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk atau jasa. Tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan skala ekonomi baik di produksi maupun pemasaran.

Sel 3: Strategi penciutan

Strategi turnaround adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Sel 4: Strategi stabilitas

Strategi stabilitas adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.

Sel 5: Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun dilokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk/jasa. Tujuannya

adalah menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada dalam sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui akuisisi atau joint ventures dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

Sel 6: Strategi divestasi

Strategi divestasi dilaksanakan apabila manajer tidak mampu untuk memperbaiki kinerja perusahaan dan gagal memutar arah kecenderungan perusahaan menuju perusahaan yang siap kembali berkembang.

Sel 7: Strategi diversifikasi konsentrik

Strategi diversifikasi konsentrik terjadi apabila perusahaan memutuskan melakukan ekspansi usaha dengan menambah unit usaha baru, baik dengan cara pertumbuhan internal maupun akuisisi, pada bidang usaha yang masih memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung, dalam bidang usaha yang sebelumnya telah dimiliki.

Sel 8: Strategi diversifikasi konglomerasi

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi posisi kompetitif yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut menuntut perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain.

Sel 9: Strategi likuidasi

Strategi ini dilaksanakan dengan menjual harta kekayaan perusahaan, baik yang berwujud maupun tidak berwujud secara individual.

2.4.7 *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Hutama (2012) menyatakan bahwa metode *Analytical Hierarchy Process* adalah metode untuk menetapkan suatu keputusan melalui keputusan para stakeholders, metode ini dikembangkan oleh Thomas L Saaty pada tahun 1980 melalui buku pertamanya *The Analytical Hierarchy Process*, Saaty merupakan

seorang ahli matematika. AHP adalah metode memecah permasalahan yang tidak terstruktur kemudian dibentuk menjadi bagian-bagian komponen dan disusun menjadi bentuk susunan hierarki, kemudian diberi nilai numerik untuk setiap komponen terhadap kepentingan relatif setiap variabel yang memiliki prioritas tertinggi akan yang akan mempengaruhi penyelesaian suatu masalah.

Metode AHP dalam penelitian ini digunakan untuk menentukan bobot kriteria dalam penentuan strategi pemasaran. Dimana keputusan diambil dengan cara membangdingkan secara berpasangan alternatif yang telah dipilih menggunakan kuesioner perbandingan berpasangan yang melibatkan para responden yang memahami mengenai strategi pemasaran.

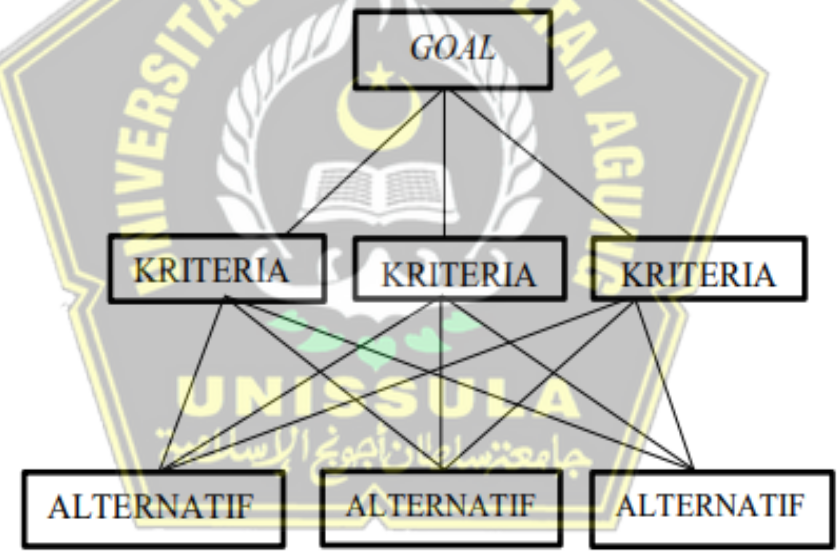
Landasan aksioma-aksioma *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Landasan akasioma *Analytical Hierarchy Process* (AHP) terdiri dari (Hutama, 2012).

1. *Resiprocal Comparison,* artinya pengambil keputusan dapat membuat perbandingan dan menyatakan preferensinya. Preferensi harus memenuhi syarat resiprocal yaitu kalau A lebih disukai dari pada B dengan skala x, maka B lebih disukai daripada A dengan skala 1/x.
2. *Homogenity*, artinya preferensi seseorang harus dapat dinyatakan dalam skala terbatas atau dengan kata lain elemen-elemennya dapat dibandingkan satu sama lain. Kalau aksioma ini tidak terpenuhi maka elemen yang dibandingkan tidak *homogenity* maka harus dibentuk suatu ‘*cluster’* yang baru.
3. *Independence*, artinya preferensi dinyatakan dengan asumsi bahwa kriteria tidak dipengaruhi oleh alternatif-alternatif yang ada melainkan oleh obyektif keseluruhan. Ini menunjukkan bahwa pola ketergantungan AHP adalah searah ke atas, dimana perbandingan antara elemen-elemen pada tingkat di atasnya.
4. *Expectation*, artinya tujuan dalam pengambilan keputusan struktur hirarki diasumsikan lengkap. Apabila tidak lengkap maka keputusan yang diambil dianggap tidak lengkap.

Adapun prinsip dasar dalam metode *Analytical Hierarchy* Process: (Hutama, 2012)

1. Dekomposisi

   Tahapan dekomposisi membuat perbandingan untuk membandingkan elemen secara berpasangan sesuai kriteria. Untuk memulai proses perbandingan di mulai dari level paling atas hirarki untuk memilih kriteria, kemudian dari level dibawahnya diambil elemen-elemen yang akan dibandingkan, misal A1, A2, A3, A4, A5, maka susunan elemen-elemen sebuah matrik. Bentuk struktur dekomposisi Tingkat pertama yaitu tujuan utama keputusan (Goal) tingkat kedua yaitu kriteria, tingkat ketiga yaitu alternative



Gambar 2. 3 Skturtur Dekomposisi AHP
(Sumber: Sari, 2018)

2. *Comparative Judgement*

Comparative judgement tahapan penelian pada kriteria atau alternatif. Selanjutnya mengisi matrik perbandingan berpasangan dengan menggunakan bilangan untuk merepresantasikan kepentingan dari satu tingkat elemen terhadap elemen lainnya dalam bentuk skala angka dari 1 sampai 9 yang kemudian disusun untuk mendapatkan perbandingan berpasangan.

Tabel 2. 3 Skala Perbandingan AHP

Nilai Skor	Keterangan
1	Tujuan yang satu dengan yang lainnya sama penting
3	Tujuan yang satu sedikit lebih penting (agak kuat) dibanding dengan tujuan yang lainnya.
5	Tujuan yang satu sangat penting dibanding tujuan yang lainnya
7	Tujuan yang satu sangat penting dibandingkan tujuan lainnya
9	Tujuan yang satu ekstrim pentingnya dibanding tujuan yang lainnya
2,4,6,8	Nilai tengah di antara dua nilai skor penilaian atas

(Sumber : Hutama, 2012)

3. Sintesa Prioritas

Tahap ini dilakukan setelah mendapatkan data dengan melakukan pengisian kuesioner, untuk memperolah keseluruhan hsil dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap kolom matriks.
2) Membagi setiap nilai dari kolom matriks dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh hasil normalisasi matriks.
3) Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap matriks dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan nilai rata-rata.

4. Mengukur konsistensi

Dalam AHP mengukur konsistensi sangat penting, karena apabila konsistensi rendah maka pertimbangan akan tampak sangat tidak akurat. Kriteria dikatakan konsistensi jika nilai CI kurang dari 10%. Adapun cara menghitung konsistensi:

1) Mengkalikan nilai pada kolom pertama dengan prioritas relatif elemen pertama, nilai pada kolom kedua dengan prioritas relatif elemen kedua dan seterusnya.
2) Menjumlahkan setiap baris
3) Hasil dari penjumlahan dibagi dengan elemen prioritas relatif yang bersangkutan

4) Membagi hasilnya dengan elemen yang ada, hasilnya disebut eigen value (λmax).

5) Menghitung indeks konsistensi dengan rumus:

$$CI = (\lambda max\text{-}n)/n$$

Dimana:

CI : *Consistency Index*

Λmax : *Eigen Value*

N : Banyak elemen

5. Menghitung *Consistency ratio* (CR) dengan rumus:

$$CR = CI/RC$$

Dimana:

CR : *Consistency Ratio*

CI : *Consistency Index*

RC : Random Consistency

Penggunaan nilai *Indeks Random Consistency* yaitu bergantung pada jumlah kriteria yang digunakan dalam penelitian. Jika dalam penelitin menggunakan 3 Kriteria maka nilai IR yang digunakan adalah 0,58. Jadi nilai IR pada AHP bergantung pada jumlah kriteria yang digunakan.

Tabel 2. 4 Nilai Indeks Random Consistency

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

Sumber: (AHP, Bambang Permadi)

Jika nilai CR lebih dari 10% atau 0.1 maka nilai judgement harus diperbaiki. Namun, jika nilai CR sama dengan nol atau kurang dari 10% maka hasil nilai judgement benar. Adapun kelebihan dan kekurangan dari metode AHP ini adalah sebagai berikut (Munthafa and Mubarok, 2017).

1. Kelebihan Metode AHP

a. Kesatuan (*Unity*)

AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami.

b. Kompleksitas (*Complexity*)

AHP memecahkan permasalahan yang komplek melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif.

c. Saling Ketergantungan (*Interdependence*)

AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier.

d. Struktur Hirarki (*Hierarchy Structuring*)

AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen serupa.

e. Pengukuran (*Measurement*)

AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk mendapatkan prioritas.

f. Sintesis (*Synthesis*)

AHP mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif.

g. Trade Off

AHP mempertimbangkan prioritas relatif faktor-faktor pada sistem sehingga orang mampu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.

h. Penilaian dan Konsensus (*Judgement and Consensus*)

AHP tidak mengharuskan adanya suatu konsensus, tapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda. Pengulangan Proses (*Process Repetition*) AHP mampu membuat orang menyaring definisi dari suatu permasalahan dan mengembangkan penilaian serta pengertian mereka melalui proses pengulangan.

2. Kekurangan Metode AHP

a. Ketergantungan model AHP pada input utamanya. Input utama ini berupa persepsi seorang ahli yang memiliki banyak pengalaman mengenai topik yang ingin diteliti, sehingga dalam hal ini melibatkan subyektifitas sang ahli, selain itu juga model menjadi tidak berarti jika ahli tersebut memberikan penilaian yang keliru.

b. Metode AHP ini hanya metode matematis tanpa adanya pengujian secara statistik, sehingga tidak ada batas kepercayaan dari kebenaran model yang terbentuk.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini merupakan responden atau pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian yaitu pemilik usaha dan karyawan UMKM RPA "Maju Lancar". Sedangkan objek penelitian adalah permasalahan yang akan dianalisis dan dicari solusinya yaitu strategi pemasaran pada UMKM RPA "Maju Lancar".

3.2 Data yang diperlukan

Dalam melaksanakan penelitian ini, diperlukan data – data untuk menjadi bahan utama penelitian. Data tersebut akan diolah dengan menggunakan software Ms. Excel serta menggunakan metode SWOT dan AHP. Berikut disajikan data-data yang diperlukan.

a. Data Primer

   Data Primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuisioner yang biasa dilakukan oleh peneliti (Husein, 2013:42). Data primer pada penelitian ini berupa hasil wawancara dan hasil kuisioner yang diisi oleh pekerja serta pemilik UMKM RPA "Maju Lancar".

b. Data Sekunder

   Data sekunder merupakan data yang didapatkan dari pihak lain atau sumber lain yang fungsinya untuk memperkuat data primer. Pada penlitian ini, data sekunder diambil dari studi literatur terkait analisis SWOT dan AHP serta definisi tiap variabel.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan aktifitas yang dilakukan guna mendapatkan informasi yang diperlakukan dalam rangka mencapai tujuan dari suatu penelitian (Gulo, 2002:110). Metode pengumpulan data dapat diartikan pula

sebagai metode atau cara peneliti dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk melaksanakan penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara dan kuisioner. Interview atau wawancara adalah percakapan antara dua orang atau lebih antara narasumber dan pewawancara untuk mendapatkan informasi secara lisan dengan tujuan mendapatkan data yang dapat menjelaskan permasalahan dari penelitian. Wawancara dilakukan dengan menggunakan instrument checklist, yang berarti sumber data diajukan dengan beberapa pertanyaan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kuisioner diisi dengan instrument *checklist* pula yang mana narasumber tinggal memilih jawaban yang paling tepat menurut pribadi masing – masing.

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan suatu proses mengolah data menjadi informasi baru. Proses ini dilakukan bertujuan agar karakteristik data menjadi lebih mudah dimengerti dan berguna sebagai solusi bagi suatu permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan penelitian. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis multimethods yang merupakan kombinasi dari metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kualitatif. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

1. Analisis SWOT

   analisis SWOT adalah analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) (Freddy, 2013). Penggunaan analisis SWOT pada penrelitian ini adalah untuk mengetahui posisi perusahaan berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimililki oleh perusahaan.

2. Analisis AHP

   Analytic Hierarchy Process (AHP) adalah hierarki fungsional dengan input utamanya dari persepsi manusia. *Analytic Hierarchy Process* (AHP) memiliki banyak keunggulan dalam menjelaskan proses pengambilan

keputusan. Pada penelitian ini, analisis AHP digunakan untuk memahami sebuah permasalahan dan mengambil keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah tersebut.

3.5 Alat dan bahan Penelitian

Alat dan bahan penelitian ini digunakan untuk mempermudah dalam melakukan penelitian, diantaranya :

1. *Software* MS. Excel

   Software MS. Excel digunakan dalam pengolahan data menghitung hasil pengumpulan data. Perhitungan rata-rata kuesioner dan AHP lebih mudah dan cepat menggunakan *software tersebut.*

2. Kuesioner

   Kuesioner merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data terkait faktor-faktor internal dan eksternal. Selain itu juga untuk menentukan bobot masing -masing faktor tersebut.

3.6 Tahapan Penelitian

Untuk mencapai tujuan penelitian, diperlukan tahapan-tahapan yang urut. Berikut tahapan penelitian :

1. Studi Pendahuluan

   Pada tahapan ini peneliti melakukan perumusan masalah yang dialami perusahaan. Selanjutnya melakukan studi literature untuk mencari sumber-sumber informasi terkait permasalahan perusahaan. Literature review diperoleh dari beberapa sumber buku maupun journal ilmiah. Dari hal tersebut diperoleh alternative strategi dan solusi untuk permasalahan tersebut.

2. Pengumpulan data

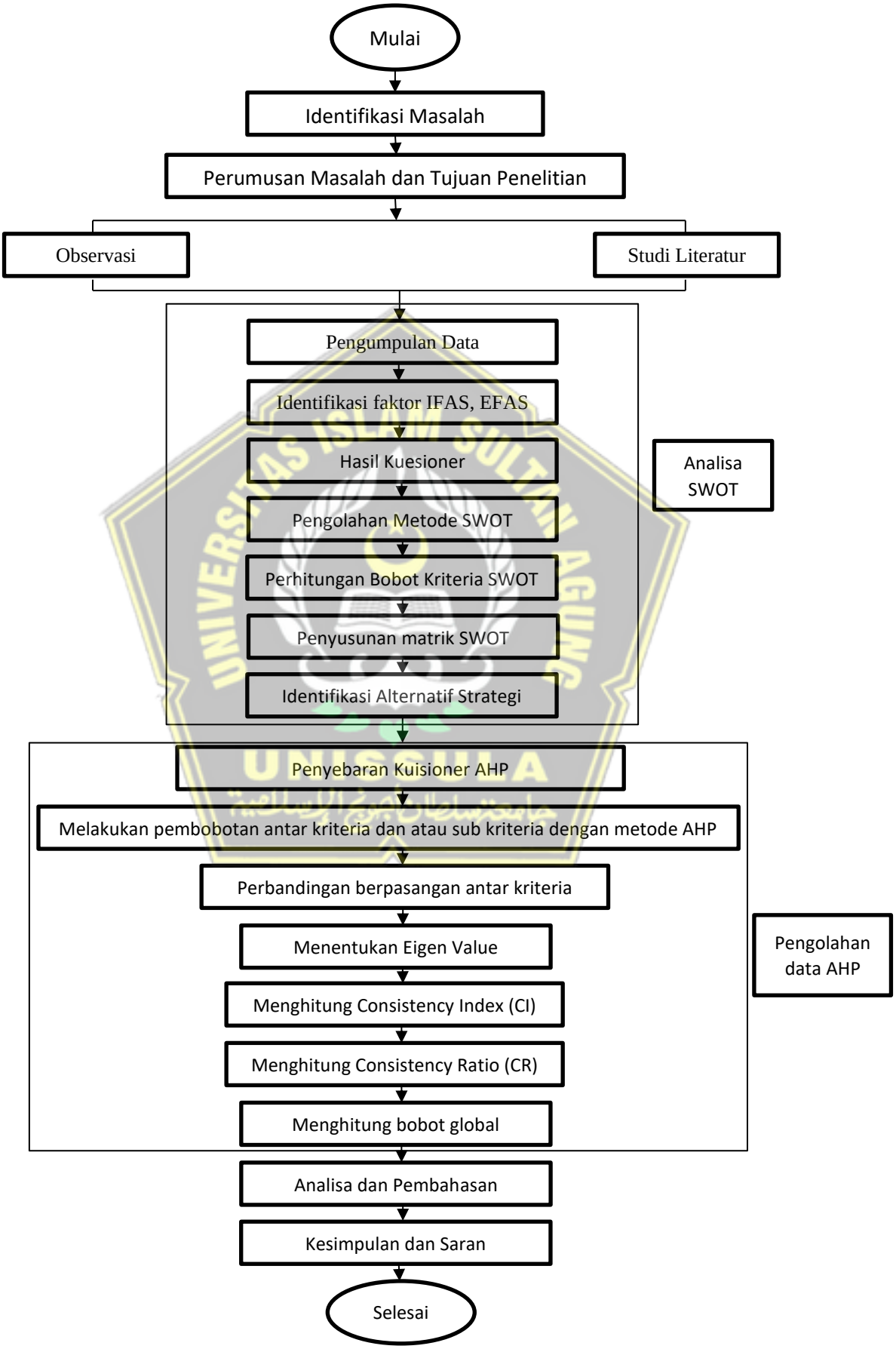
   Pengumpulan data dilakukan menggunakan wawancara dan kuesioner. Wawancara dilakukan terhadap pemilik usaha untuk menentukan faktor internal dan eksternal perusahaan. Selanjutnya kuesioner dilakukan untuk menentukan kelebihan dan kekurangan perusahaan serta bobot masing -masing faktor tersebut.

3. Pengolahan data dan pembahasan

   Tahap ini adalah mengolah hasil kuesioner yang telah diperoleh dari pengumpulan data. Selain itu juga melakukan analisis terhadap hasil yang diperoleh.

4. Penarikan Kesimpulan

   Output dari tahap ini merupakan kesimpulan hasil pengolahan data dan pembahasan. Dari tahap ini juga diperoleh masukan bagi perusahaan yang nantinya dapat dipertimbangkan untuk diterapkan.



Gambar 3.1 Diagram Alir

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 RPA "Maju Lancar"

Suatu kompleks bangunan dengan desain dan konstruksi khusus yang memenuhi persyaratan teknis dan hygiene tertentu, serta digunakan sebagai tempat memoton unggas bagi konsumsi masyarakat umum disebut Rumah Potong Unggas (SNI 01-6160, 1999). Rumah potong ayam juga merupakan salah satu jenis rumah potong unggas yang bertujuan untuk menjadi tempat pemotongan ayam dalam memenuhi kebutuhan pangan masyarakat umum. Kegiatan yang dilakukan di rumah potong ayam ialah mengubah ayam hidup menjadi bentuk karkas yang siap dipasarkan. Karkas merupakan bagian tubuh ayam setelah dilakukan penyembelihan secara halal.

UMKM RPA "Maju Lancar" merupakan unit usaha pemotongan ayam yang beralamat di Jl Masiran - Boja. Usaha ini telah berdiri sejak tahun 2019. Awal berdirinya usaha ini bermula dari ide bapak Ahmad. Pada awal berdiri rumah pemotongan ini hanya dikerjakan oleh bapak Ahmad dan istri, karena pada saat itu jumlah penjualan masih tergolong kecil dan hanya melayani penjulan sekitar rumah. Seiring dengan waktu, RPA ini mulai dikenal masyarakat, sehingga RPA "Maju Lancar" harus mempekerjakan karyawan untuk mengatasi permintaan masyarakat. Adapun jumlah karyawan RPA "Maju Lancar" hingga sekarang sejumlah 2 karyawan. Berikut kegiatan – kegiatan yang dilakukan di RPA "Maju Lancar".

A. Proses Pemeriksaan

Sebelum dilakukan penyembelihan terhadap ayam, dilakukan pemeriksaan kondisi kesehatan ayam. Ayam dengan kondisi kesehatan yang prima akan menghasilkan kualitas daging yang baik. Berikut bagian – bagian proses pemeriksaan ayam.

1) Pemeriksaan Kondisi Ayam

Waktu tempuh perjalanan dari peternakan ayam ke rumah potong

ayam membuat ayam menjadi stress karena posisi ayam berada di keranjang yang sempit sehingga membatasi ruang gerak. Maka dari itu perlu pengistirahatan untuk ayam kurang lebih satu jam.

2) Pemeriksaan Kesehatan Ayam

Setelah ayam diistirahatkan, selanjutnya ialah melakukan quality control pada ayam dengan memeriksa kesehatan dan kualitas ayam. Indikator ayam sehat terdiri dari mata tidak berair, bulu berwarna cerah dan tidak rontok, hidung tidak berair, dan pergerakan ayam lincah. Ayam yang memenuhi kondisi tersebut dapat melanjutkan ke tahap berikutnya.

3) Penimbangan Berat Ayam

Ayam yang telah memenuhi umur dan siap untuk dipotong memiliki rata – rata berat kurang lebih 2 sampai 2 kilogram. Jika kurang dari berat tersebut bisa dikatakan ayam mengalami masalah kondisi tubuh.

B. Proses Pemotongan

Sebelum proses pemotongan ayam dilakukan, alangkah baiknya pekerja Rumah Potong Ayam memastikan terlebih dahulu alat pemotongannya tajam dan kuat. Selain akan membuat kualitas ayam menjadi baik juga tidak akan menyakiti ayam terlalu lama. Apabila digunakan alat pemotong yang tidak tajam, ayam akan susah mati dan mengeluarkan darah. Selain alat potong, teknik memotong ayam juga mempengaruhi kualitas daging. Banyak ditemukan daging ayam yang memar di pasaran dikarenakan pemotong tidak menguasai teknik pemotongan ayam dengan baik. Berikut disajikan proses pemotongan ayam:

1) Penggantungan Ayam di Shackle

Langkah awal ialah dengan menggantungkan ayam pada posisi kaki di atas, kepala di bawah dan leher menghadap ke pemotong untuk memudahkan proses pemotongan. Proses penggantungan ayam tidak boleh dari dua menit yang artinya proses ini harus dilakukan dengan cepat.

2) Pemisangan

Selanjutnya ayam akan melewati bak *stunning* yang berisikan air dengan arus listrik berkekuatan kecil untuk membuat ayam pingsan selama kurang lebih 1 menit. Setelah itu ayam bangun dari pingsannya bisa langsung dipotong, apabila ayam mati dalam proses pemisangan maka tidak bisa melajutkan proses pemotongan karena sudah menjadi bangkai. Stunning dilakukan agar ternak terbebas dari rasa takut dan stres akibat jarak tempuh ternak.

3) Pemotongan

Proses pemotongan dilakukan dengan tujuan memotong tiga saluran utama yakni saluran makan, saluran pernafasan dan pembuluh darah. Jika ketiga saluran tersebut tidak putus maka dianggap tidak halal.

4) Penirisan Darah

Setelah ayam terpotong, biarkan darah menetes selama minimal 5 menit untuk memastikan seluruh darah dapat keluar secara sempurna. Darah yang tidak keluar akan mempengaruhi kualitas daging ayam karena dapat mempercepat proses pembusukan daging. Proses penirisan ini juga untuk memastikan ayam sudah benar-benar dalam keadaan mati.

C. Proses Pasca Pemotongan

1) *Scalding* (Perebusan)

Proses perebusan dilakukan dengan merendam ayam pada suhu 70 – 80 C selama 50 detik agar bulu ayam mudah rontok dan mempermudah proses pencabutannya. Jika proses perendaman terlalu lama akan membuat kulit ayam menjadi keras dan mengecilkan pori pori kulit sehingga membuat bulu menjadi susah dicabut.

2) Pemotongan Kaki dan Kepala

Proses pemotongan kaki dan kepala dilakukan oleh mesin pemotong kaki (*leg cutter*) hasil potongan sesuai dengan struktur sendi ayam.

3) Proses Pengeluaran Jeroan

Proses ini dilakukan dengan membelah perut bagian bawah ayam

kemudian mengeluarkan jeroannya. Dalam proses ini memerlukan *quality control* untuk memeriksa kondisi jeroan ayam, jika ada jerosan rusak maka menandakan ayam tersebut sakit dan akan menurunkan kualitas daging.

4) Proses Pencucian

Karkas ayam atau ayam yang sudah tidak memiliki kepala, kaki dan jeroan akan masuk ke dalam bak besar berisikan air es yang memiliki suhu sekitar 1 °C. suhu dingin ditujukan untuk membersihkan daging ayam dan menurunkan suhu setelah melalui tahap perebusan sekaligus menekan jumlah mikroba yang dapat berkembang di dalam karkas ayam.

5) Penimbangan

Penimbangan dilakukan untuk mengetahui bobot ayam yang sudah menjadi karkas dan menentukan rendemen dari berat ayam hidup. Penimbangan ini juga dilakukan untuk menentukan harga jual.

D. Proses Pengemasan

1) Proses *Grading*

Grading merupakan proses pengelompokkan ayam berdasarkan ukuran tertentu sesuai kebutuhan, misalnya 1 kg, 2 kg dan seterusnya. Proses ini juga berkaitan dengan standar grade yang sudah ditentukan oleh masing-masing perusahaan. Pada hal ini costumer dapat memilih grade sesuai keinginan nya.

2) Pemotongan Ayam

Proses pemotongan ayam dapat dilakukan sesuai dengan keinginan customer, meski ada customer yang tidak ingin ada pemotongan. Pemotongan dilakukan dengan menggunakan mesin *poultry cutter* dengan memotong ayam menjadi 9 – 12 bagian berdasarkan permintaan pasar.

3) *Boneless*

Proses ini dilakukan apabila ada costumer yang memesan daging tanpa tulang atau biasa disebut *fillet*.

4) Proses Pengemasan

Proses pengemasan dilakukan dengan menggunakan kemasan plastic yang mana dengan berat daging sesuai standar atau sesuai permintaan costumer. Fungsi pengemasan adalah agar produk ayam terjaga dari kontaminasi bakteri.

5) Proses Penyimpanan dan Pembekuan

Setelah produk dikemas, kemudian produk akan disimpan pada ruang *chiller* atau lemari pendingin dengan suhu 0 – 4 ℃. suhu dingin membantu mencegah perkembangan mikroba pada daging dan mengurangi pembusukan. Dengan suhu minimal -18°C maka produk ayam dapat dikatakan beku sempurna.

E. Proses Distribusi

Setelah melalui proses penyimpanan segar atau pembekuan, pengiriman produk segar ataupun produk beku bisa menggunakan *container box* atau mobil berpendingin (*reefer truck*) untuk mencegah kualitas ayam daging ayam menurun dengan menjaga suhu sekitar 0 - 10°C. Ataupun costumer dapat membawa produk secara mandiri ke RPA “Maju Lancar”.

4.1.2 Target Pasar

Target pasar yang dituju oleh UMKM RPA “Maju Lancar” adalah masyarakat sekitar Masiran, Boja, Kabupaten Kendal. Serta warung – warung makan dan warung sembako di sekitar daerah tersebut. UMKM RPA “Maju Lancar” juga berharap dapat menjadi pemasok untuk warung warung tersebut agar memiliki pelanggan tetap. Jika sudah memungkinkan, target pasar akan diperluas sesuai dengan pemasokan bahan baku.

4.1.3 Pesaing

Pesaing dalam lingkup perusahaan dapat diartikan sebagai perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk yang kita tawarkan. Pesaing perusahaan dapat dikategorikan menjadi pesaing

yang kuat, pesaing yang lemah dan pesaing yang dekat memiliki produk yang sama atau memiliki produk yang mirip. Dalam usaha untuk mengetahui jumlah dan jenis pesaing serta kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki, perusahaan perlu membuat peta persaingan yang lengkap. Dalam menyusun peta tersebut, perlu identifikasi pesaing yang meliputi:

a. Jenis produk yang ditawarkan
b. Melihat besarnya pasar yang dikuasai pesaing
c. Identifikasi peluang dan ancaman pesaing
d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing

Selain mengamati perusahaan-perusahaan yang membuat produk yang sama (pendekatan industri), kita dapat memperhatikan perusahaan yang memenuhi kebutuhan pelanggan yang sama. Secara umum, konsep pasar mengenai persaingan membuka mata perusahaan untuk melihat pesaing potensial dan aktual dengan lebih luas, dan merangsang perencanaan pemasaran strategis untuk jangka waktu.

Setiap pesaing sudah pasti memiliki strategi tersendiri untuk mematikan lawannya. Semakin ketat persaingan, maka semakin canggih strategi yang di jalankan. Berbagai strategi dapat dijalankan oleh pesaing. Secara umum strategi-strategi tersebut adalah:

a. Strategi menyerang pesaing yang lemah terlebih dahulu.
b. Pesaing langsung menyerang lawan yang kuat, penyerangan secara langsung terhadap kelemahan yang dimiliki lawannya.
c. Strategi gerilya yang dilakukan dengan menunggu lawannya yang sedang lengah.
d. Bertahan terhadap setiap serangan yang dilakukan lawan atau mengimbangi serangan yang dilakukan lawan.

Pesaing UMKM RPA “Maju Lancar” merupakan perusahaan yang bergerak di bidang yang sama yaitu Rumah Potong Ayam di daerah sekitar Boja, Kabupaten Kendal.

4.2 SWOT UMKM RPA "Maju Lancar"

4.2.1 *Strength* (Kekuatan)

1. Produk Berkualitas

   Produk yang berkualitas menjadi hal yang dapat dipromosikan oleh RPA "Maju Lancar". RPA "Maju Lancar" hanya berani menjual ayam boiler dengan kualitas yang baik meskipun *quality control* baru dilaksanakan setelah ayam siap dijual

2. Memiliki Layanan Delivery

   Layanan delivery merupakan strategi pemasaran yang baru diterapkan oleh RPA "Maju Lancar" untuk mendukung kelancaran penjualan produk ayam boiler. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan akses kepada pelanggan yang tidak dapat mendatangi RPA secara langsung atau sedang berhalangan membeli secara langsung.

3. Harga Produk lebih murah

   Pemilik RPA "Maju Lancar" mengatur harga di bawah pasaran hal ini ditujukan agar penjual dapat menjual produk sebanyak muungkin meskipun dengan laba yang sedikit.

4. Lokasi RPA Strategis

   Lokasi RPA "Maju Lancar" terletak di jalan utama Masiran – Boja yang merupakan jalan penghubung kecamatan hal ini menjadikan RPA "Maju Lancar" mudah dijangkau masyarakat.

4.2.2 *Weakness* (Kelemahan)

1. Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain

   Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain membuat RPA "Maju Lancar" tidak dapat memproduksi ayam boiler dalam jumlah banyak, dan belum dapat memenuhi permintaan pelanggan yang semakin banyak.

2. SDM yang sedikit

   SDM yang sedikit, dikarenakan masih termasuk UMKM yang baru berdiri, RPA "Maju Lancar" belum berani menambah

karyawan. Saat ini hanya memiliki 2 karyawan yang melakukan segala pekerjaan termasuk layanan delivery

3. Kurangnya Promosi

   UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi yang dapat membantu memajukan perusahaan, selama ini hanya mengandalkan promosi mulut ke mulut.

4. Belum memiliki pelanggan tetap

   UKM RPA Maju Lancar belum memiliki pelanggan tetap seperti warung nasi dan warung sayur. Penjualan masih mengandalkan masyarakat yang ingin membeli saja.

4.2.3 *Opportunity* (Peluang)

1. Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum.

   Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum. Hal ini dapat memastikan bahwa RPA "Maju Lancar" pasti memiliki pembeli.

2. Lokasi yang dekat dengan pasar membuat RPA "Maju Lancar" mudah dikenal oleh masyarakat.

   Lokasi yang dekat dengan pasar membuat RPA "Maju Lancar" mudah dikenal oleh masyarakat, hal ini menjadi keuntungan lebih juga dapat mempermudah masyarakat untuk menjangkau RPA "Maju Lancar".

3. Membuka lowongan pekerjaan baru bagi masyarakat di sekitar RPA

   Dalam memperkenalkan RPA "Maju Lancar", pemilik juga membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat sekitar yang ingin bergabung dan mencari nafkah dari UMKM tersebut.

4.2.4 *Threats* (Ancaman)

1. Memiliki pesaing yang cukup banyak

   Memiliki pesaing yang cukup banyak yaitu sama sama UMKM yang menjalankan usaha ayam boiler serta berjualan disekitar

Masiran – Boja.

2. Target pasar yang masih sempit

   Target pasar yang masih sempit. Penjualan ayam boiler oleh UMKM RPA "Maju Lancar" hanya baru sekitar Masiran – Boja dan belum berani memperjualkan ayam boiler ke luar daerah seperti Gunung Pati, Ungaran, Tembalang dll.

4.3 Analisis SWOT

Setelah semua data sudah terkumpul, kemudian dilakukan analisis data ke dalam model – model kuantitatif perumusan strategi pemasaran. Analisis SWOT dibantu dengan menggunakan Ms. Excel. Penelitian ini menggunakan analisis matriks SWOT untuk memakai faktor-faktor strategi pemasaran. Untuk menentukan faktor-faktor analisis yang didasari dari hasil wawancara kepada pemilik yaitu bapak Ahmad dan karyawan UMKM RPA "Maju Lancar" yaitu Arsi dan Teguh, berikut disajikan Tabel 4.1 IFAS dan Tabel 4.2 EFAS untuk strategi pemasaran UKM RPA "Maju Lancar".

Tabel 4. 1 Contoh hasil kuisoner *Internal Factor Exaluation* (IFE)

No	Faktor Internal Dominan	Jawaban			
	Strength	**1**	**2**	**3**	**4**
		Sangat Lemah	**Lemah**	**Kuat**	**Sangat Kuat**
1.	Produk yang berkualitas menjadi hal yang dapat dipromosikan oleh RPA "Maju Lancar". RPA "Maju Lancar" hanya berani menjual ayam boiler dengan kualitas yang baik meskipun quality control baru dilaksanakan setelah ayam siap dijual.				✓
2.	Layanan delivery merupakan strategi pemasaran yang baru diterapkan oleh RPA "Maju Lancar" untuk mendukung kelancaran penjualan produk ayam boiler. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan akses kepada		✓		

	pelanggan yang tidak dapat mendatangi RPA secara langsung atau sedang berhalangan membeli secara langsung.				
3.	Harga Produk lebih murah. Pemilik RPA "Maju Lancar" mengatur harga di bawah pasaran hal ini ditujukan agar penjual dapat menjual produk sebanyak muungkin meskipun dengan laba yang sedikit.				✓
4.	Lokasi RPA "Maju Lancar" terletak di jalan utama Masiran – Boja yang merupakan jalan penghubung kecamatan hal ini menjadikan RPA "Maju Lancar" mudah dijangkau masyarakat.		✓		
No	***Weakness***	**1** **Sangat Lemah**	**2** **Lemah**	**3** **Kuat**	**4** **Sangat Kuat**
1.	Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain membuat RPA "Maju Lancar" tidak dapat memproduksi ayam boiler dalam jumlah banyak, dan belum dapat memenuhi permintaan pelanggan yang semakin banyak.		✓		
2.	SDM yang sedikit, dikarenakan masih termasuk UMKM yang baru berdiri, RPA "Maju Lancar" belum berani menambah karyawan. Saat ini hanya memiliki 2 karyawan yang melakukan segala pekerjaan termasuk layanan delivery.	✓			
3.	UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi yang dapat membantu memajukan perusahaan, selama ini hanya mengandalkan promosi mulut ke	✓			

	mulut.				
4.	Belum memiliki pelanggan tetap. UKM RPA Maju Lancar belum memiliki pelanggan tetap seperti warung nasi dan warung sayur. Penjualan masih mengandalkan masyarakat yang ingin membeli saja				✓

Tabel 4. 2 Contoh hasil kuisoner *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

No	**Faktor Eksternal Dominan**	**Jawaban**			
	Opportunities	**1**	**2**	**3**	**4**
		Sangat Lemah	**Lemah**	**Kuat**	**Sangat Kuat**
1.	Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum. Hal ini dapat memastikan bahwa RPA "Maju Lancar" pasti memiliki pembeli.			✓	
2.	Lokasi yang dekat dengan pasar membuat RPA "Maju Lancar" mudah dikenal oleh masyarakat, hal ini menjadi keuntungan lebih juga dapat mempermudah masyarakat untuk menjangkau RPA "Maju Lancar".	✓			
3.	Membuka lowongan pekerjaan baru bagi masyarakat di sekitar RPA. Dalam memperkenalkan RPA "Maju Lancar", pemilik juga membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat sekitar yang ingin bergabung dan mencari nafkah dari UMKM tersebut.		✓		
No	***Threats***	**1**	**2**	**3**	**4**
		Sangat Lemah	**Lemah**	**Kuat**	**Sangat Kuat**
1.	Memiliki pesaing yang cukup		✓		

	banyak yaitu sama sama UMKM yang menjalankan usaha ayam boiler serta berjualan disekitar Masiran – Boja.				
2.	Target pasar yang masih sempit. Penjualan ayam boiler oleh UMKM RPA "Maju Lancar" hanya baru sekitar Masiran – Boja dan belum berani memperjualkan ayam boiler ke luar daerah seperti Gunung Pati, Ungaran, Tembalang dll.		✓		

Untuk pengisian kuisoner secara lengkap tercantum dalam lampiran no 4.

4.3.1 Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal

1. Internal Faktor Analisis Summary (IFAS)

   Matriks IFAS merupakan suatu alat analisis yang menyediakan kondisi internal perusahaan untuk dapat menentukan faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Matriks ini dihasilkan dari rumusan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan. Untuk langkah-langkah dalam membuat matriks IFAS tercantum di bab sebelumnya. Berikut disajikan tabel skala penilaian rating.

Tabel 4. 3 Skala Penilaian Rating Strategi

Nilai Angka	Tingkat Prefensi
1	Mayor Weakness (sangat lemah)
2	Minor Weakness (lemah)
3	Minor Strength (kuat)
4	Mayor Strength (sangat kuat)

Setelah melakukan konfirmasi kepada expert terkait rating setiap strategi maka didapatlah hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Hasil Kuisioner Nilai Rating

No.	Kekuatan	Rating			Rata-rata Rating	Bobot			Rata-rata Bobot
		R1	R2	R3		R1	R2	R3	
1.	Produk yang berkualitas.	4	4	3	3,66	8	6	7	7
2.	Layanan delivery.	4	2	2	2,66	8	5	5	6
3.	Harga Produk lebih murah.	3	4	3	3,33	5	8	7	6,6
4.	Lokasi RPA "Maju Lancar" strategis.	4	2	2	2,6	9	4	7	6,6
	Kelemahan	**Rating**							
1.	Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain.	4	2	3	3,00	8	8	8	8
2.	SDM yang sedikit.	3	1	2	2,00	9	4	5	6
3.	UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi.	3	1	1	1,66	8	5	5	6
4.	Belum memiliki pelanggan tetap.	4	4	3	3,66	6	8	8	7,3
	Jumlah								53,6

Keterangan:

R1 = Pemilik UMKM RPA "Maju Lancar"

R2 = Karyawan UMKM RPA "Maju Lancar"

R3 = Karyawan UMKM RPA "Maju Lancar"

Setelah didapatkan data mentah dari hasil kuisioner expert, kemudian data bobot diolah menjadi normalisasi bobot dengan menggunakan rumus berikut:

Normalisasi Bobot = $\frac{Nilai\ rata{-}rata\ bobot}{Total\ Bobot}$ = $\frac{7}{53.6}$= 0,13

Untuk nilai rating, dicari rata-rata tiap poin dengan rumus berikut:

Rata – rata rating = $\frac{R1+R2+R3}{3}$= $\frac{4+4+3}{3}$= 3,66

Begitupun untuk nilai lainnya disajikan pada Tabel 4.5 berikut ini. Berikut disajikan rekapitulasi hasil kuisioner strategi pengembangan.

Tabel 4. 5 Rekapitulasi Hasil Kuisioner Strategi Pengembangan di UMKM RPA Maju Lancar

No.	Kekuatan (*strength*)		Rating	Normalisasi Bobot
1	Produk yang berkualitas.	S01	3,66	0,13
2	Layanan delivery.	S02	2,66	0,11
3	Harga Produk lebih murah.	S03	3,33	0,12
4	Lokasi RPA "Maju Lancar" strategis.	S04	2,66	0,12
No.	**Kelemahan (*weakness*)**			
1	Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain.	W01	3,00	0,14
2	SDM yang sedikit.	W02	2,00	0,11
3	UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi.	W03	1,66	0,11
4	Belum memiliki pelanggan tetap.	W04	3,66	0,13
TOTAL			**22,66**	**1**

Matriks IFAS didapatkan dari perumusan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan UMKM RPA "Maju Lancar". Nilai bobot dihasilkan dari perhitungan hasil kuisioner, range nilai bobot terdiri dari 1= sangat tidak penting sampai 10= ekstrim penting. Penentuan bobot dan skor yang didasarkan pada hasil kuisioner kepada expert, berikut rekapitulasi hasil kuisioner.

Tabel 4. 6 IFAS

INTERNAL

***STRENGTH* (KEKUATAN)**					
NO	**KODE**	**URAIAN**	**BOBOT**	***RATING***	***SCORE RATING***
1	S01	Produk yang berkualitas.	0,13	3,66	0,47
2	S02	Layanan delivery.	0,11	2,66	0,29
3	S03	Harga Produk lebih murah.	0,12	3,33	0,41
4	S04	Lokasi RPA "Maju Lancar" strategis.	0,12	2,66	0,33
***WEAKNESS* (KELEMAHAN)**					
NO	**KODE**	**URAIAN**	**BOBOT**	***RATING***	***SCORE RATING***
1	W01	Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain.	0,14	3,00	0,44
2	W02	SDM yang sedikit.	0,11	2,00	0,22
3	W03	UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi.	0,11	1,66	0,18
4	W04	Belum memiliki pelanggan tetap.	0,13	3,66	0,50
		TOTAL	**1**	**22,66**	**2,87**

Berdasarkan matriks IFAS maka dapat dilihat terdapat 4 kekuatan dan 4 kelemahan yang dimiliki oleh UMKM RPA "Maju Lancar". Dengan total bobot 1, total *rating* 22,66 dan total *score rating* 2,87.

2. Eksternal Faktor Analisis Summary (EFAS)

   Matriks EFAS adalah suatu alat analisis yang menyediakan kondisi eksternal perusahaan untuk dapat menentukan faktor peluang dan ancaman yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Berikut disajikan hasil kuisioner strategi pengembangan pada UMKM RPA "Maju Lancar".

Tabel 4. 7 Hasil Kuisioner Nilai Rating

No.	Peluang	Rating			Rata-rata Rating	Bobot			Rata-rata Bobot
		R1	R2	R3		R1	R2	R3	
1.	Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum.	4	3	3	3,3	7	8	8	7,6
2.	Lokasi yang dekat dengan pasar.	4	1	2	2,3	8	4	5	5,6
3.	Membuka lowongan pekerjaan baru.	3	2	3	2,6	8	6	6	6,6
	Ancaman	**Rating**							
1.	Memiliki pesaing yang cukup banyak.	3	2	3	2,6	9	7	6	7,3
2.	Target pasar yang masih sempit.	2	2	3	2,3	6	5	8	6,3
	Jumlah								33,6

Keterangan:

R1 = Pemilik UMKM RPA "Maju Lancar"

R2 = Karyawan UMKM RPA "Maju Lancar"

R3 = Karyawan UMKM RPA "Maju Lancar"

Setelah didapatkan data mentah dari hasil kuisioner expert,

kemudian data bobot diolah menjadi normalisasi bobot dengan menggunakan rumus berikut:

Normalisasi Bobot = $\frac{Nilai\ rata-rata\ bobot}{Total\ Bobot}$ = $\frac{7,6}{33.6}$= 0,22

Untuk nilai rating, dicari rata-rata tiap poin dengan rumus berikut:

Rata – rata rating = $\frac{R1+R2+R3}{3}$= $\frac{4+3+3}{3}$= 3,3

Begitupun untuk nilai lainnya disajikan pada Tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4. 8 Hasil Kuisioner Strategi Pengembangan di UMKM RPA Maju Lancar

No.	**Peluang (*opportunity*)**		**Rating**	**Normalisasi Bobot**
1	Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum.	O01	3,33	0,22
2	Lokasi yang dekat dengan pasar.	O02	2,33	0,16
3	Membuka lowongan pekerjaan baru.	O03	2,66	0,19
No.	**Ancaman (*threats*)**		**Rating**	
1	Memiliki pesaing yang cukup banyak.	T01	2,66	0,21
2	Target pasar yang masih sempit.	T02	2,33	0,18
TOTAL			**13,33**	**1**

Matriks EFAS didapatkan dari perumusan faktor ekstermal berupa peluang dan ancaman UMKM RPA "Maju Lancar". Penentuan bobot dan skor yang didasarkan pada hasil kuisioner kepada expert, berikut rekapitulasi hasil kuisioner.

Tabel 4. 9 EFAS

EKSTERNAL

***OPPORTUNITY* (PELUANG)**					
NO	**KODE**	**URAIAN**	**BOBOT**	***RATING***	***SCORE RATING***
1	O01	Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum.	0,22	3,33	0,75
2	O02	Lokasi yang dekat dengan pasar.	0,16	2,33	0,39
3	O03	Membuka lowongan pekerjaan baru.	0,19	2,66	0,52
***THREATS* (ANCAMAN)**					
NO	**KODE**	**URAIAN**	**BOBOT**	***RATING***	***SCORE RATING***
1	T01	Memiliki pesaing yang cukup banyak.	0,21	2,66	0,58

2	T02	Target pasar yang masih sempit.	0,18	2,33	0,43
		TOTAL	**1**	**13,33**	**2,70**

Berdasarkan matriks EFAS maka dapat dilihat terdapat 3 peluang dan 2 ancaman yang dimiliki oleh UMKM RPA "Maju Lancar". Dengan total bobot 1, total *rating* 13,33 serta total *score rating* 2,70.

4.3.2 Analisis Matriks IE (Internal-Eksternal)

		Skor total matriks IFAS **(2,87)**		
		Kuat 3,0-4,0	**Rata-rata 2-2,99**	Lemah 1-1,99
Skor total matriks EFAS **(2,70)**	Kuat 3,0-4,0	I Growth and Build	II Growth and Build	III Hold and Maintain
	Rata-rata 2-2,99	IV Growth and Build	**V Hold and Maintain**	VI Harvest or Divestiture
	Lemah 1-1,99	VII Hold and Maintain	VIII Harvest or Divestiture	IX Harvest or Divestiture

Gambar 4. 1 Matriks IE UMKM RPA "Maju Lancar"

Berdasarkan analisis dengan Matriks IE yang disajikan pada Gambar 4.1, UMKM RPA "Maju Lancar" berada di posisi kuadrat V yaitu Hold and Maintain. Maka dari itu, strategi pemasaran yang dapat digunakan oleh UMKM "Maju Lancar" adalah Penetrasi Pasar dan Pengembangan Produk. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan strategi yang sering dilakukan untuk tipe divisi tersebut (Utomo, 2010).

a. Strategi SO (*Strength Opportunities*)

   Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

b. Strategi WO (*Weakness Opportunities*)

   Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.

c. Strategi ST (*Strength Threats*)

Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.

d. Strategi WT (*Weakness Threats*)

Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Berdasarkan hasil analisis matriks IE di atas, maka dapat diketahui posisi perusahaan UMKM RPA "Maju Lancar" berada di sel V. pada sel ini, perusahaan memiliki faktor internal dan eksternal yang sama sama kuat. Strategi yang perlu dilakukan UMKM RPA "Maju Lancar adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

4.3.3 Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk mencari alternatif strategi pemasaran yang cocok untuk UMKM RPA "Maju Lancar" yang didasari Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang dimiliki perusahaan. Hal ini membantu dalam memperjelas strategi alternatif yang perlu dipilih oleh perusahaan. Berikut disajikan hasil analisis Matrik SWOT.

Tabel 4. 10 Matriks SWOT

	Kekuatan (*Strength*)	Kelemahan (*Weakness*)
	1. Produk yang berkualitas (S1) 2. Layanan delivery (S2) 3. Harga Produk lebih murah (S3) 4. Lokasi RPA "Maju Lancar" strategis (S4)	1. Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain (W1) 2. SDM yang sedikit (W2) 3. UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi (W3) 4. Belum memiliki pelanggan tetap (W4)
Peluang (*Opportunity*)	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum (O1) 2. Lokasi yang dekat	1. Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler	1. Menambah fasilitas seperti alat pemotong ayam, alat pembersih ayam dan lain sebagainya untuk

dengan pasar (O2) 3. Membuka lowongan pekerjaan baru (O3)	untuk memenuhi permintaan pelanggan. (S1, S3, S4, O1, O2) 2. Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA "Maju Lancar" seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler. (S2, S4, O1, O2, O3)	menunjang produksi jumlah besar. (W1, W3, O1, O3) 2. Membuka lowongan pekerjaan baru untuk masyarakat sekitar yang dapat membantu memajukan produktivitas RPA "Maju Lancar". (W2, W4, O1, O2)
Ancaman (*Threats*)	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Memiliki pesaing yang cukup banyak yaitu sama sama UMKM yang menjalankan usaha ayam boiler serta berjualan disekitar Masiran – Boja. (T1) 2. Target pasar yang masih sempit (T2)	1. Menambah promosi, diskon dan sejenisnya untuk dapat lebih unggul dibandingkan dengan RPA lain dan dapat memperkenalkan produk berkualitas yang dihasilkan RPA "Maju Lancar". (S1, S3, S4, T1, T2) 2. Memperluas target pemasaran ke daerah sekitar Masiran-Boja serta menambah jangkauan layanan delivery ke daerah sekitar seperti Gunung Pati, Ungaran dan lainnya. (S2, S4, T1, T2)	1. Melakukan observasi kepada pesaing yaitu RPA lainnya untuk dapat melihat fasilitas dan keunggulan yang mereka kedepankan, kemudian melakukan persaingan dengan mengungguli fasilitas yang RPA lain. (W1, W3, W4, T1) 2. Memaksimalkan Sumber Daya Manusia dengan sebaik mungkin untuk dapat mendukung produksi ayam boiler dalam jumlah lebih banyak agar perluasan daerah pasar dapat diperbesar. (W2, W3, T2)

Dari hasil analisis dengan SWOT didapatkan strategi pemasaran sebagai berikut;

1. Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan. (S2, S4, O1, O2, O3)
2. Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA "Maju Lancar" seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler. (S2, S4, O1, O2, O3)
3. Menambah fasilitas seperti alat pemotong ayam, alat pembersih ayam dan lain sebagainya untuk menunjang produksi jumlah besar. (W1, W3, O1, O3)
4. Membuka lowongan pekerjaan baru untuk masyarakat sekitar yang dapat membantu memajukan produktivitas RPA "Maju Lancar". (W2, W4, O1, O2)
5. Menambah promosi, diskon dan sejenisnya untuk dapat lebih unggul dibandingkan dengan RPA lain dan dapat memperkenalkan produk berkualitas yang dihasilkan RPA "Maju Lancar". (S1, S3, S4, T1, T2)
6. Memperluas target pemasaran ke daerah sekitar Masiran-Boja serta menambah jangkauan layanan delivery ke daerah sekitar seperti Gunung Pati, Ungaran dan lainnya. (S2, S4, T1, T2)
7. Melakukan observasi kepada pesaing yaitu RPA lainnya untuk dapat melihat fasilitas dan keunggulan yang mereka kedepankan, kemudian melakukan persaingan dengan mengungguli fasilitas yang RPA lain. (W1, W3, W4, T1)
8. Memaksimalkan Sumber Daya Manusia dengan sebaik mungkin untuk dapat mendukung produksi ayam boiler dalam jumlah lebih banyak agar perluasan daerah pasar dapat diperbesar. (W2, W3, T2)

4.4 Analisis AHP

Berdasarkan analisis SWOT yang telah didapatkan, dibuat diagram hierarki dari strategi-strategi beserta program – programnya. Diagram ini dapat menghasilkan strategi pemasaran yang tepat untuk membantu meningkatkan penjualan bagi UMKM RPA "Maju Lancar". Dalam melengkapi data, dikumpulkan hasil kuisioner yang telah diisi oleh pemilik dan pekerja RPA "Maju

Lancar". Berikut disajikan strategi-strategi lengkap dengan program kerjanya masing-masing.

1. Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan.

   Program kerja untuk strategi perluasan pemasaran dan penambahan produksi adalah sebagai berikut:

   a. Menambahkan jumlah produksi ayam boiler

      Penambahan jumlah produksi ayam boiler dimaksudkan untuk menambah stok penjualan dan untuk menjadi pemasok yang siap sedia kapanpun.

   b. Menambah distributor

      Menambah distributor ayam boiler ke daerah – daerah sekitar Boja yang masih sepi pengusaha ayam potong

2. Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA "Maju Lancar" seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler.

   Program kerja untuk strategi penambahan karyawan adalah sebagai berikut:

   a. Menambahkan karyawan untuk membantu memotong ayam dan penambahan karyawan untuk posisi quality control
   b. Penambahan ini disesuaikan dengan jumlah produksi ayam boiler dan untuk pengurusan cabang baru di luar daerah Boja.

3. Menambah fasilitas seperti alat pemotong ayam, alat pembersih ayam dan lain sebagainya untuk menunjang produksi jumlah besar.

   Program kerja untuk menambah fasilitas agar dapat bersaing dengan perusahaan lain adalah sebagai berikut:

   a. Penambahan fasilitas alat pemotongan, alat pengemasan dan fasilitas bagi karyawan.
   b. Penambahan fasilitas bagi pembeli apabila ingin berkunjung seperti ruang tunggu, ruang memilih produk, dan sebagainya.

4. Membuka lowongan pekerjaan baru untuk masyarakat sekitar yang dapat

membantu memajukan produktivitas RPA “Maju Lancar”.

Program kerja untuk strategi pemasaran membuka lowongan pekerjaan baru adalah sebagai berikut:

a. Mencari pekerja baru disekitar RPA “Maju Lancar”, selain memudahkan para pekerja juga mempermudah mendekatkan diri dengan masyarakat.
b. Membuka cabang baru untuk dikelola oleh pekerja, hal ini dilakukan untuk meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap pekerja.

5. Menambah promosi, diskon dan sejenisnya untuk dapat lebih unggul dibandingkan dengan RPA lain dan dapat memperkenalkan produk berkualitas yang dihasilkan RPA “Maju Lancar”.

   Program kerja untuk strategi pemasaran menambah promosi, diskon dan sejenisnya adalah sebagai berikut:

   a. Memberikan diskon pembelian kepada pelanggan agar pelanggan ketagihan membeli di RPA “Maju Lancar”.
   b. Membuat promosi berupa promo-promo yang menarik bagi pembeli
6. Memperluas target pemasaran ke daerah sekitar Masiran-Boja serta menambah jangkauan layanan delivery ke daerah sekitar seperti Gunung Pati, Ungaran dan lainnya.

   Program kerja untuk strategi pemasaran memperluas target pemasaran adalah sebagai berikut:

   a. Memperluas pemasaran ke daerah lain selain boja dengan promosi menggunakan aplikasi online dan layanan delivery.
   b. Menambah produksi untuk dikirim ke luar daerah.
7. Melakukan observasi kepada pesaing yaitu RPA lainnya untuk dapat melihat fasilitas dan keunggulan yang mereka kedepankan, kemudian melakukan persaingan dengan mengungguli fasilitas yang RPA lain.

   Program kerja untuk strategi pemasaran melakukan observasi kepada pesaing adalah sebagai berikut:

   a. Mengunjungi dan membeli ayam boiler dari RPA lain untuk mengetahui kualitas produk.

b. Menanyakan variasi produk apa saja yang mereka sediakan dalam memenuhi permintaan pelanggan.

8. Memaksimalkan Sumber Daya Manusia dengan sebaik mungkin untuk dapat mendukung produksi ayam boiler dalam jumlah lebih banyak agar perluasan daerah pasar dapat diperbesar.

   Program kerja untuk strategi pemasaran untuk memaksimalkan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

   a. Memberikan pelatihan kepada karyawan untuk dapat memaksimalkan pekerjaan dan memberikan inovasi baru.
   b. Menambah karyawan yang sudah memiliki latar pendidikan pada *quality control*, peternakan ayam dan kesehatan hewan.

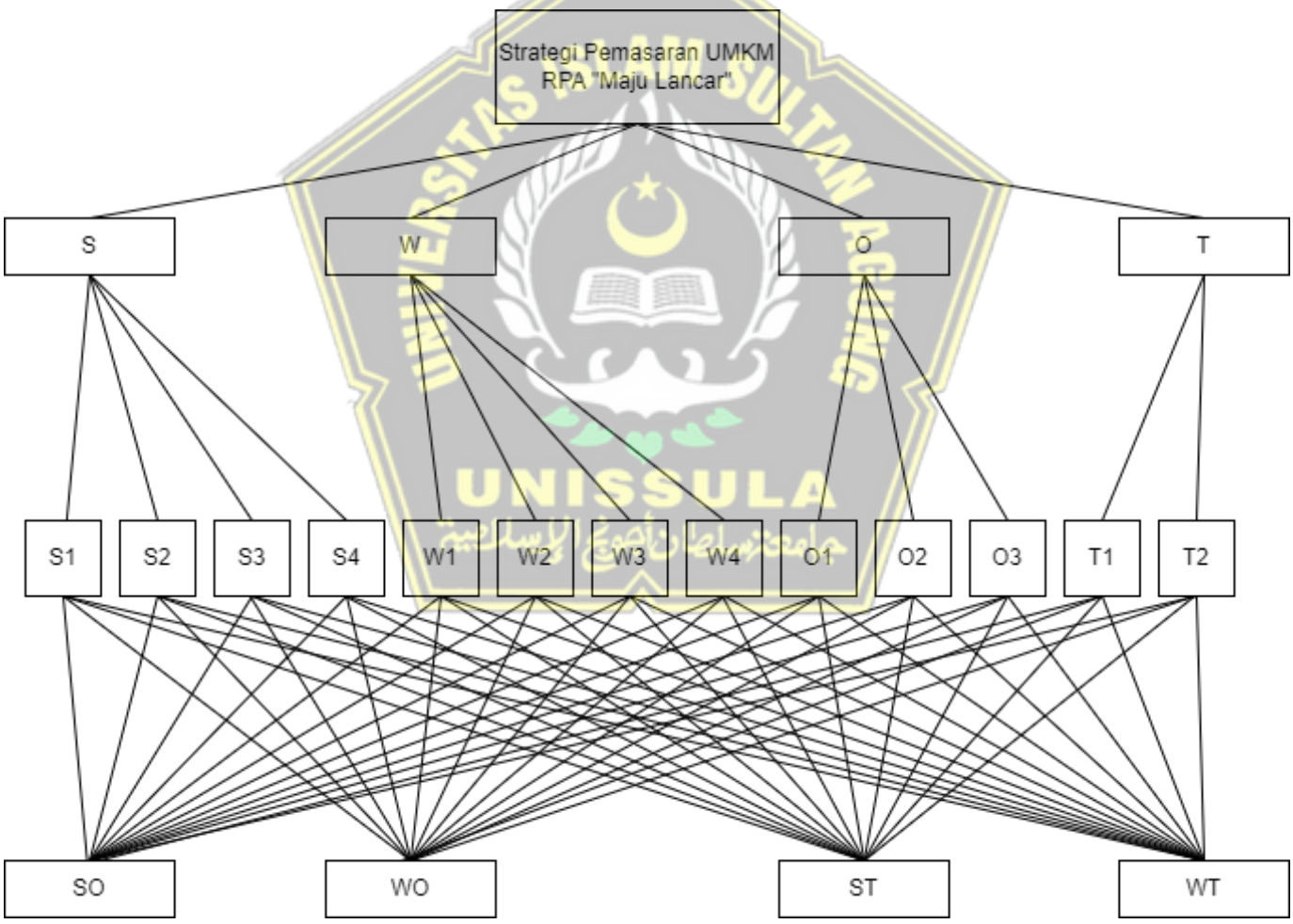
Setelah dilakukan analisis AHP, didapatkan Diagram Hierarki AHP yang disajikan pada Gambar 4.3.

Tabel 4. 11 Kriteria dan Sub Kriteria

No	Kriteria	Sub Kriteria
1.	*Strength* (Kekuatan)	Produk yang berkualitas (S1)
		Layanan delivery (S2)
		Harga Produk lebih murah. (S3)
		Lokasi RPA “Maju Lancar” startegis (S4).
2.	*Weakness* (Kelemahan)	Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain (W1)
		SDM yang sedikit (W2)
		UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi (W3)
		Belum memiliki pelanggan tetap (W4)
3.	*Opportunity* (Peluang)	Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum. (O1)
		Lokasi yang dekat dengan pasar (O2)
		Membuka lowongan pekerjaan baru (O3)
4.	*Threats* (Ancaman)	Memiliki pesaing yang cukup banyak (T1)
		Target pasar yang masih sempit(T2)

4.4.1 Menyusun Kriteria dan Alternatif dalam Hirarki

Berikut adalah hirarki strategi pemasaran untuk UMKM RPA “Maju Lancar” berdasarkan pada kriteria dan alternatif strategi pemasaran:



Gambar 4. 2 Hirarki Analisa AHP Strategi Pemasaran UMKM RPA “Maju Lancar”

4.4.2 Penjelasan Struktur Hirarki

1. Hirarki 1 (Tujuan)

   Pada hirarki 1 adalah tujuan yang akan dicapai, pada penelitian ini tujuan yang akan dicapai ialah strategi pemasaran yang akan terpilih untuk diterapkan di UMKM RPA "Maju Lancar".

2. Hirarki 2 (Kriteria)

   Hirarki 2 merupakan kriteria penting untuk menentukan strategi pemasaran yang akan diterapkan di UMKM RPA "Maju Lancar". Terdapat 4 kriteria yang diperoleh berdasarkan wawancara dan kuisioner yang telah dilakukan peneliti yaitu, *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threats*.

3. Hirarki 3 (Sub Kriteria)

   Sub kriteria dari kriteria *Strength* (S) adalah Produk yang berkualitas menjadi hal yang dapat dipromosikan oleh RPA "Maju Lancar". RPA "Maju Lancar" hanya berani menjual ayam boiler dengan kualitas yang baik meskipun quality control baru dilaksanakan setelah ayam siap dijual (S1). Layanan delivery merupakan strategi pemasaran yang baru diterapkan oleh RPA "Maju Lancar" untuk mendukung kelancaran penjualan produk ayam boiler. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan akses kepada pelanggan yang tidak dapat mendatangi RPA secara langsung atau sedang berhalangan membeli secara langsung (S2). Harga Produk lebih murah. Pemilik RPA "Maju Lancar" mengatur harga di bawah pasaran hal ini ditujukan agar penjual dapat menjual produk sebanyak muungkin meskipun dengan laba yang sedikit (S3). Lokasi RPA "Maju Lancar" terletak di jalan utama Masiran – Boja yang merupakan jalan penghubung kecamatan hal ini menjadikan RPA "Maju Lancar" mudah dijangkau masyarakat (S4). Sub kriteria dari kriteria *Weakness* (W) adalah Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain membuat RPA "Maju Lancar" tidak dapat memproduksi ayam boiler dalam jumlah banyak, dan belum dapat memenuhi permintaan pelanggan yang semakin banyak (W1). SDM

yang sedikit, dikarenakan masih termasuk UMKM yang baru berdiri, RPA “Maju Lancar” belum berani menambah karyawan. Saat ini hanya memiliki 2 karyawan yang melakukan segala pekerjaan termasuk layanan delivery (W2). UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi yang dapat membantu memajukan perusahaan, selama ini hanya mengandalkan promosi dari mulut ke mulut (W3). Belum memiliki pelanggan tetap. UKM RPA Maju Lancar belum memiliki pelanggan tetap seperti warung nasi dan warung sayur. Penjualan masih mengandalkan masyarakat yang ingin membeli saja (W4). Sub kriteria dari kriteria *Opportunity* (O) adalah Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum. Hal ini dapat memastikan bahwa RPA “Maju Lancar” pasti memiliki pembeli (O1). Lokasi yang dekat dengan pasar membuat RPA “Maju Lancar” mudah dikenal oleh masyarakat, hal ini menjadi keuntungan lebih juga dapat mempermudah masyarakat untuk menjangkau RPA “Maju Lancar” (O2). Membuka lowongan pekerjaan baru bagi masyarakat di sekitar RPA. Dalam memperkenalkan RPA “Maju Lancar”, pemilik juga membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat sekitar yang ingin bergabung dan mencari nafkah dari UMKM tersebut (O3). Sub kriteria dari kriteria *Threats* (T) adalah Memiliki pesaing yang cukup banyak yaitu sama sama UMKM yang menjalankan usaha ayam boiler serta berjualan disekitar Masiran – Boja (T1). Target pasar yang masih sempit. Penjualan ayam boiler oleh UMKM RPA “Maju Lancar” hanya baru sekitar Masiran – Boja dan belum berani memperjualkan ayam boiler ke luar daerah seperti Gunung Pati, Ungaran, Tembalang dll (T2).

4.4.3 Perbandingan Berpasangan

Berdasarkan struktur AHP tersebut, dapat diambil beberapa hipotesis yang dapat dijadikan sebagai strategi pemasaran untuk menambah penjualan UMKM RPA "Maju Lancar". Dalam memilih hipotesis strategi pemasaran tersebut, perlu dilakukan perbandingan berpasangan sesuai metode AHP. Perbandingan berpasangan merupakan distribusi bobot untuk setiap kriteria dan sub kriteria berdasarkan skala tingkat kepentingan, berikut skala kepentingan yang digunakan pada analisis ini.

Tabel 4. 12 Skala Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Definisi
1	Sama pentingnya dibanding dengan yang lain
3	Sedikit lebih penting dibanding yang lain
5	Cukup penting dibandingkan dengan yang lain
7	Sangat penting dibandingkan dengan yang lain
9	Ekstrim pentingnya dibandingkan dengan yang lain
2, 4, 6, 8	Nilai diantara dua penilaian berdekatan
Resiprokal	jika elemen I memiliki salah satu angka di atas dibandingkan elemen j, maka j memiliki nilai kebalikannya dibandingkan dengan I

Tabel 4.10 di atas digunakan untuk menilai seberapa pentingnya satu sub kriteria terhadap sub kriteria lainnya. Hal ini dilakukan pada seluruh sub kriteria yang telah ditentukan. Hasil dari analisis perbandingan berpasangan disajikan sebagai berikut.

A. Matriks Perbandingan Berpasangan antar Kriteria

Expert terdiri dari 3 orang yaitu Bapak Ahmad sebagai pemilik UMKM RPA "Maju Lancar" serta Arsi dan Teguh sebagai karyawan. Dari hasil penelitian dan konfirmasi kepada expert mengenai skala perbandingan berpasangan pada penelitian ini maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Matriks Perbandingan Berpasangan antar kriteria

	S	**W**	**O**	**T**
S	1	0,33	2	3
W	3	1	1	0,5
O	0,5	1	1	0,2
T	0,3	2	5	1

Keterangan:

S = *Strength*

W = *Weakness*

O = *Opportunity*

T = *Threats*

Dilakukan pengolahan data matriks perbandingan berpasangan sampai memperoleh nilai Rasio Konsistensi (CR) untuk mengetahui taraf kekonsistensian matriks perbandingan antar kriteria. Berikut disajikan pengolahan data dan pengujian konsistensi matriks perbandingan antar kriteria pada level tujuan:

Tabel 4. 14 Matriks Pengembangan prefensi pada Kriteria

	S	**W**	**O**	**T**
S	1	0,33	2	3
W	3	1	1	0,5
O	0,5	1	1	0,2
T	3	2	5	1
Jumlah	7,5	4,33	9	2,03

Tabel 4. 15 Matriks Kriteria dengan Eigen Vektor

	S	W	O	T	Total	Eigen Vektor
S	0,13	0,07	0,22	0,16	0,59	0,14
W	0,4	0,23	0,11	0,24	0,98	0,24
O	0,6	0,23	0,11	0,09	0,50	0,12
T	0,4	0,46	0,55	0,49	1,91	0,47
Total					4	1

Eigen Vector

$$\begin{matrix} S \\ W \\ O \\ T \end{matrix} = \begin{bmatrix} 0{,}14 \\ 0{,}24 \\ 0{,}12 \\ 0{,}47 \end{bmatrix}$$

Bobot $\begin{bmatrix} 1 & 0{,}33 & 2 & 3 \\ 3 & 1 & 1 & 0{,}5 \\ 0{,}5 & 1 & 1 & 0{,}2 \\ 3 & 2 & 5 & 1 \end{bmatrix} \text{x} \begin{bmatrix} 0{,}14 \\ 0{,}24 \\ 0{,}12 \\ 0{,}47 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0{,}64 \\ 1{,}05 \\ 0{,}54 \\ 2{,}05 \end{bmatrix}$

Eigen Value $\begin{bmatrix} 0{,}64/0{,}14 \\ 1{,}05/0{,}24 \\ 0{,}54/0{,}12 \\ 2{,}05/0{,}47 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 4{,}31 \\ 4{,}28 \\ 4{,}28 \\ 4{,}29 \end{bmatrix}$

Total Eigen Vector Value = 4,31 + 4,28 + 4,28 + 4,29 = 17,18

Rata-Rata Eigen Vector = 17,18/4 = 4,29

Indeks Konsistensi = CI = $\frac{Rata-rata-n}{n-1} = \frac{4{,}29-4}{4-1}$ = 0,09

Dalam pembuatan keputusan, penting untuk mengetahui seberapa baik konsistensi yang ada karena penelitian tidak menginginkan keputusan berdasarkan pertimbangan dengan konsistensi yang rendah. Maka, dihitunglah nilai CR sebagai nilai penentuan konsisten atau tidaknya suatu penelitian AHP. Jika CI = 0, pengambilang keputusan sangat konsistenm sedangkan jika CI > 0, pengambilan keputusan tidak konsisten (inkonsisten). Jika hal ini terjadi, perlu dilakukan pengecekan kembali ratio CI dengan RI, nilai RI disajikan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4. 16 Nilai Random Indeks

Matrix Size	Random Consistency Index (RI)
1	0
2	0
3	0,58
4	0,9
5	1,12
6	1,24
7	1,32
8	1,41
9	1,45
10	1,49

Dikarenakan nilai CI > 0, maka dilakukan perhitungan kembali sebagai berikut.

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,09}{0,9} = 0,09\ (9\%)$$

Jika tingkat konsistensi (CR) < 0,10 maka tingkat konsistensi sangat memuaskan dan sesuai dengan pengambilang keputusan berdasarkan metode AHP. Tetapi Jika nilainya lebih dari 0,10, maka penilaian data judgement harus diperbaiki. Namun jika *Consistency Ratio* (CI/RI) ≤ 0.1, maka hasil perhitungan bisa dinyatakan benar dan tingkat konsistensi sangat memuaskan.

B. Matriks Perbandingan Berpasangan antar Sub Kriteria

1. *Strength* (Kekuatan)

Hasil analisis untuk perbandingan berpasangan antar sub kriteria *Strength* (S) berdasarkan data *expert* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 17 Matriks Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria *Strength* (S)

	S1	S2	S3	S4
S1	1	3	1	1
S2	0,3	1	1	1
S3	1	1	1	0,5
S4	1	0,5	2	1

Keterangan:

1) Produk yang berkualitas menjadi hal yang dapat dipromosikan oleh RPA "Maju Lancar". RPA "Maju Lancar" hanya berani menjual ayam boiler dengan kualitas yang baik meskipun quality control baru dilaksanakan setelah ayam siap dijual.
2) Layanan delivery merupakan strategi pemasaran yang baru diterapkan oleh RPA "Maju Lancar" untuk mendukung kelancaran penjualan produk ayam boiler. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan akses kepada pelanggan yang tidak dapat mendatangi RPA secara langsung atau sedang berhalangan membeli secara langsung.
3) Harga Produk lebih murah. Pemilik RPA "Maju Lancar" mengatur harga di bawah pasaran hal ini ditujukan agar penjual dapat menjual produk sebanyak muungkin meskipun dengan laba yang sedikit.
4) Lokasi RPA "Maju Lancar" terletak di jalan utama Masiran – Boja yang merupakan jalan penghubung kecamatan hal ini menjadikan RPA "Maju Lancar" mudah dijangkau masyarakat.

Untuk mengetahui konsistensi matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria *Strength* (S) dilakukan pengolahan data untuk mendapatkan nilai Rasio Konsistensi (CR). Berikut disajikan hasil pengujian konsistensi matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria *Strength* (S).

Tabel 4. 18 Matriks Pengembangan Preferensi Sub Kriteria *Strength* (S)

	S1	**S2**	**S3**	**S4**
S1	1	3	1	1
S2	0,3	1	1	1
S3	1	1	1	0,5
S4	1	0,5	2	1
Jumlah	3,3	5,5	5	3,5

Tabel 4. 19 Matriks Sub Kriteria *Strength* (S) dengan Eugen Vektor

	S1	**S2**	**S3**	**S4**	**Total**	**Eigen Vektor**
S1	0,30	0,54	0,20	0,28	1,33	0,33
S2	0,09	0,18	0,20	0,28	0,75	0,18
S3	0,30	0,18	0,20	0,14	0,82	0,20
S4	0,30	0,09	0,40	0,28	1,07	0,26
Jumlah	1	1	1	1	4	1

Eigen Vector

$$\begin{matrix}S1\\S2\\S3\\S4\end{matrix} = \begin{bmatrix}0{,}33\\0{,}18\\0{,}20\\0{,}26\end{bmatrix}$$

$$\text{Bobot} \begin{bmatrix}1 & 3 & 1 & 1\\0{,}3 & 1 & 1 & 1\\1 & 1 & 1 & 0{,}5\\1 & 0{,}5 & 2 & 1\end{bmatrix} \text{x} \begin{bmatrix}0{,}33\\0{,}18\\0{,}20\\0{,}26\end{bmatrix} = \begin{bmatrix}1{,}37\\0{,}76\\0{,}86\\1{,}11\end{bmatrix}$$

$$\text{Eigen Value} \begin{bmatrix}1{,}37/0{,}33\\0{,}76/0{,}18\\0{,}86/0{,}20\\1{,}11/0{,}26\end{bmatrix} = \begin{bmatrix}4{,}13\\4{,}04\\4{,}18\\4{,}12\end{bmatrix}$$

Total Eigen Vector Value = 4,13 + 4,04 + 4,18 + 4,12 = 16,47

Rata-Rata Eigen Vector = 16,47/4 = 4,11

Indeks Konsistensi = CI = $\frac{Rata-rata-n}{n-1} = \frac{4{,}11-4}{4-1}$ = 0,03

Dikarenakan nilai CI > 0, maka dilakukan perhitungan Konsistensi Rasio sebagai berikut.

CR = $\frac{CI}{RI} = \frac{0{,}03}{0{,}9}$ = 0,03 (3%)

Tingkat konsistensi sub kriteria *strength* (S) adalah sangat memuaskan (CR = 0,03) yang berarti (CR<0,10) maka membuktikan bahwa pengambilan keputusan menggunakan metode AHP sangat kuat. Untuk perhitungan Kriteria lain terncantum pada Lampiran 6.

4.4.4 Rekapitulasi Perhitungan Bobot, Konsistensi Indeks (CI), Konsistensi Rasio (CR) dari Kriteria

Berikut adalah Rekapitulasi perhitungan bobot, konsistensi indeks (CI), konsistensi Rasio (CR), dan kriteria strategi pemasaran UMKM RPA "Maju Lancar" berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan di subab sebelumnya.

Tabel 4. 20 Rekapitulasi Perhitungan Bobot Kriteria

No.	Kriteria	Eigen Vektor (Bobot)	*Consistensi Index* (CI)	*Consistensi Ratio* (CR)	Keterangan
1.	*Strength* (S)	0,14	0,09	0,09 (9%)	Konsisten
2.	*Weakness* (W)	0,24			
3.	*Opportunity* (O)	0,12			
4.	*Threats* (T)	0,47			

4.4.5 Rekapitulasi Perhitungan Bobot, Konsistensi Indeks (CI), Konsistensi Rasio (CR) dari Sub Kriteria

Setelah dilakukan analisis data pada kriteria dan sub kriteria strategi pemasaran untuk UMKM RPA Maju Lancar berikut disajikan rekapitulasi perhitungan bobot, konsistensi indeks (CI), konsistensi Rasio (CR), dan kriteria strategi pemasaran UMKM RPA Maju Lancar berdasarkan uji konsistensi.

Tabel 4. 21 Rekapitulasi Perhitungan Bobot Sub Kriteria

No.	Kriteria	Eigen Vektor (Bobot)	*Consistensi Index* (CI)	*Consistensi Ratio* (CR)	Keterangan
1.	S1	0,33	0,09	0,09 (9%)	Konsisten
2.	S2	0,18			
3.	S3	0,20			
4.	S4	0,26			
5.	W1	0,21	0,01	0,01 (1%)	Konsisten
6.	W2	0,42			
7.	W3	0,28			
8.	W4	0,07			
9.	O1	0,28	0,02	0,02 (2%)	Konsisten
10.	O2	0,58			
11.	O3	0,13			
12.	T1	0,80	0	0,00 (0%)	Konsisten
13.	T2	0,20			

4.4.6 Perhitungan Bobot Alternatif Strategi

Setelah dilakukan perhitungan bobot untuk kriteria dan sub kriteria selanjutnya dilakukan perhitungan bobot untuk tiap alternatif strategi. Data yang diperoleh merupakan data kuisioner yang sudah diisi oleh expert. Berikut disajikan penilaian alternative strategi untuk UMKM RPA "Maju Lancar".

Tabel 4. 22 Tingkat Kepentingan Alternatif

No.	Kriteria	Sub Kriteria	Tingkat Kepentingan			
			SO	WO	ST	WT
1.	*Strength*	S1	21	4	13	20
		S2	20	9	12	16
		S3	15	8	12	12
		S4	19	10	9	8
2.	*Weakness*	W1	9	5	18	7
		W2	6	4	13	2
		W3	11	0	14	2
		W4	12	1	7	7
3.	*Opportunity*	O1	19	11	11	5
		O2	17	8	9	9
		O3	13	8	13	11
4.	*Threats*	T1	21	5	11	12
		T2	14	3	3	9

Keterangan Sub Kriteria:

Kekuatan (*Strength*)

1. Produk yang berkualitas menjadi hal yang dapat dipromosikan oleh RPA "Maju Lancar". RPA "Maju Lancar" hanya berani menjual ayam boiler dengan kualitas yang baik meskipun quality control baru dilaksanakan setelah ayam siap dijual.
2. Layanan delivery merupakan strategi pemasaran yang baru diterapkan oleh RPA "Maju Lancar" untuk mendukung kelancaran penjualan produk ayam boiler. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan akses kepada pelanggan yang tidak dapat mendatangi RPA secara langsung atau sedang berhalangan membeli secara langsung.

3. Harga Produk lebih murah. Pemilik RPA "Maju Lancar" mengatur harga di bawah pasaran hal ini ditujukan agar penjual dapat menjual produk sebanyak muungkin meskipun dengan laba yang sedikit.
4. Lokasi RPA "Maju Lancar" terletak di jalan utama Masiran – Boja yang merupakan jalan penghubung kecamatan hal ini menjadikan RPA "Maju Lancar" mudah dijangkau masyarakat.

Kelemahan (*Weakness*)

1. Kurangnya Alat Pemotong Ayam dan fasilitas lain membuat RPA "Maju Lancar" tidak dapat memproduksi ayam boiler dalam jumlah banyak, dan belum dapat memenuhi permintaan pelanggan yang semakin banyak.
2. SDM yang sedikit, dikarenakan masih termasuk UMKM yang baru berdiri, RPA "Maju Lancar" belum berani menambah karyawan. Saat ini hanya memiliki 2 karyawan yang melakukan segala pekerjaan termasuk layanan delivery.
3. UMKM RPA Maju Lancar belum melakukan promosi yang dapat membantu memajukan perusahaan, selama ini hanya mengandalkan promosi dari mulut ke mulut.
4. Belum memiliki pelanggan tetap. UMKM RPA "Maju Lancar" belum memiliki pelanggan tetap seperti warung nasi dan warung sayur. Penjualan masih mengandalkan masyarakat yang ingin membeli saja

Peluang (*Opportunity*)

1. Produk yang dihasilkan merupakan konsumsi primer bagi masyarakat umum. Hal ini dapat memastikan bahwa RPA "Maju Lancar" pasti memiliki pembeli.
2. Lokasi yang dekat dengan pasar membuat RPA "Maju Lancar" mudah dikenal oleh masyarakat, hal ini menjadi keuntungan lebih juga dapat mempermudah masyarakat untuk menjangkau RPA "Maju Lancar".
3. Membuka lowongan pekerjaan baru bagi masyarakat di sekitar RPA. Dalam memperkenalkan RPA "Maju Lancar", pemilik juga membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat sekitar yang ingin bergabung dan

mencari nafkah dari UMKM tersebut.

Ancaman (*Threats*)

1. Memiliki pesaing yang cukup banyak yaitu sama sama UMKM yang menjalankan usaha ayam boiler serta berjualan disekitar Masiran – Boja.
2. Target pasar yang masih sempit. Penjualan ayam boiler oleh UMKM RPA "Maju Lancar" hanya baru sekitar Masiran – Boja dan belum berani memperjualkan ayam boiler ke luar daerah seperti Gunung Pati, Ungaran, Tembalang dan lain-lain.

Perhitungan selanjutnya ialah mencari bobot alternatif untuk tiap strategi, berikut disajikan contoh perhitungan.

Diketahui:

Bobot Kriteria S = 0,14

Bobot Sub Kriteria S1 = 0,33

Tingkat Kepentingan SO = 24

Sehingga bobot SO terhadap kriteria S dan sub kriteria S1 adalah

Bobot = bobot kriteria x bobot sub kriteria x tingkat kepentingan SO

= 0,14 x 0,33 x 24

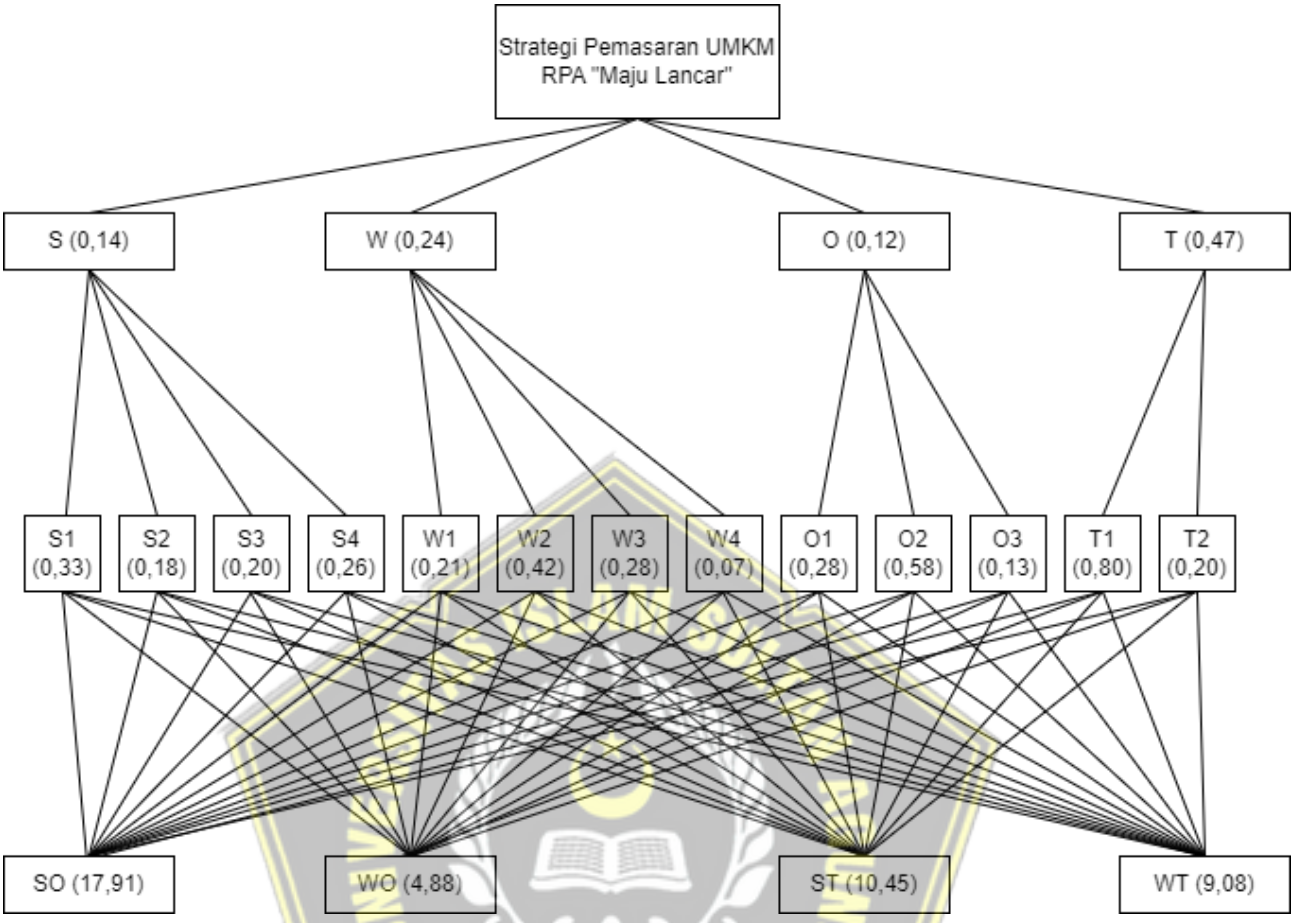
= 1,1

Maka, bobot alternative untuk perhitungan strategi SO terhadap kriteria S dan sub kriteria S1 adalah 1,1. Dengan perhitungan yang sama, berikut disajikan ringkasan perhitungan bobot untuk masing masing alternatif strategi.

Tabel 4. 23 Rekapitulasi Perhitungan Bobot Global Alternatif Strategi

No.	Kriteria	Eigen Vektor (bobot)	Sub Kriteria	Eigen Vektor (bobot)	bobot kriteria x bobot sub kriteria	Tingkat Kepentingan				Bobot (bobot kriteriax bobot sub kriteria x tingkat kepentingan)			
						SO	WO	ST	WT	SO	WO	ST	WT
1.	*Strength*	0,14	S1	0,33	0,04	21	4	13	20	1,10	0,18	0,60	0,92
			S2	0,18	0,02	20	9	12	16	0,70	0,22	0,30	0,40
			S3	0,20	0,02	15	8	12	12	0,42	0,22	0,33	0,33
			S4	0,26	0,03	19	10	9	8	0,83	0,36	0,32	0,29
2.	*Weakness*	0,24	W1	0,21	0,05	9	5	18	7	0,45	0,25	0,90	0,35
			W2	0,42	0,10	6	4	13	2	0,60	0,40	1,31	0,20
			W3	0,28	0,06	11	0	14	2	0,73	0,00	0,94	0,13
			W4	0,07	0,01	12	1	7	7	0,20	0,01	0,11	0,11
3.	*Opportunity*	0,12	O1	0,28	0,03	19	11	11	5	0,73	0,36	0,36	0,16
			O2	0,58	0,06	17	8	9	9	1,18	0,55	0,62	0,62
			O3	0,13	0,01	13	8	13	11	0,20	0,12	0,20	0,17
4.	*Threats*	0,47	T1	0,80	0,37	21	5	11	12	9,40	1,88	4,13	4,51
			T2	0,20	0,09	14	3	3	9	1,31	0,28	0,28	0,84
TOTAL					1,00					17,91	4,88	10,45	9,08

Setelah menghitung bobot untuk masing-masing alternative strategi, kemudian memasukan bobot tersebut ke setiap kriteria, sub kriteria dan alternative strategi ke dalam struktur hirarki. Berikut disajikan nilai bobot pada struktur hirarki.



Gambar 4. 3 Hirarki Strategi Pemasaran UMKM RPA "Maju Lancar" setelah pembobotan

4.4.7 Perhitungan Prioritas Strength-Opportunity

setelah mendapatkan hasil perhitungan bobot alternatif strategi, diketahui bahwa Strategi Pemasaran *Strength-Opportunity* (SO) terpilih menjadi alternative straegi pemasaran namun belum diketahui poin mana yang memiliki prioritas paling besar diantara poin SO, maka dilakukanlah perhitungan prioritas *Strength-Opportunity* sebagai berikut.

1. SO1 = Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan.
2. SO2 = Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA "Maju Lancar" seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler.

Tabel 4. 24 Matrik Perbandingan Berpasangan antar strategi pemasaran

	SO1	**SO2**
SO1	1	3
SO2	0,33	1
Jumlah	1,33	4

Tabel 4. 25 Matrik dengan Eugen Vektor

	SO1	**SO2**	**Total**	**Eigen Vektor**
SO1	0,75	0,75	1,5	0,875
SO2	0,25	0,25	0,5	0,24
Jumlah	1	1	2	1

Eigen Vector

$W1 \atop W2 = \begin{bmatrix} 0{,}87 \\ 0{,}24 \end{bmatrix}$

Bobot $\begin{bmatrix} 1 & 3 \\ 0{,}3 & 1 \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} 0{,}87 \\ 0{,}24 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1{,}5 \\ 0{,}5 \end{bmatrix}$

Eigen Value $\begin{bmatrix} 1{,}6/0{,}8 \\ 0{,}4/0{,}2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 \\ 2 \end{bmatrix}$

Total Eigen Vector Value = 2 + 2 = 4

Rata-Rata Eigen Vector = 4/2 = 2

Indeks Konsistensi = CI = $\frac{Rata-rata-n}{n-1} = \frac{2-2}{2-1} = 0$

Dikarenakan nilai CI = 0

Tingkat konsistensi sub kriteria *Threats* (O) adalah sangat memuaskan (CI = 0) maka membuktikan bahwa pengambilan keputusan menggunakan metode AHP sangat kuat.

Tabel 4. 26 Rekapitulasi Perhitungan Alternatif

No.	**Kriteria**	**Eigen Vektor (Bobot)**	***Consistensi Index* (CI)**	***Consistensi Ratio* (CR)**	**Keterangan**
1.	SO1	1,5	0	0	Sangat Konsisten
2.	SO2	0,5			

Dari hasil perhitungan strength-opportunity didapatkan bahwa poin SO1 memiliki nilai bobot lebih besar daripada SO2 maka dapat disimpulkan bahwa

strategi pemasaran SO1 merupakan strategi pemasaran paling alternatif untuk UMKM RPA “Maju Lancar”.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Konsistensi Rasio

Dalam melakukan suatu penelitian, perlu diketahui apakah suatu penilain memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan maka dari itu dilakukan uji konsistensi dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh suatu penilaian dalam pengambilan keputusan. Suatu penilaian dengan *Consistency Ratio* (CR) lebih keci atau sama dengan 10%, jika lebih dari itu maka penilaian dianggap kurang baik atau tidak memiliki arti. Berdasarkan hasil perhitungan *Consistency Ratio* (CR) diperoleh nilai CR yaitu 0%, maka kriteria yang digunakan sangatlah konsisten dan dapat diterapkan untuk mencapai tujuan dalam pengambilan keputusan.

Pada uji konsistensi penelitian ini, didapatkan nilai CR kriteria *Strength* sebesar 0,03 (3%) yang berarti kriteria *strength* konsisten. Nilai CR kriteria *Weakness* sebesar 0,01 (1%) yang berarti kriteria *weakness* konsisten. Nilai CR kriteria *Opportunity* sebesar 0,02 (2%) yang berarti kriteria *opportunity* konsisten. Nilai CR kriteria *Threats* sebesar 0 (0%) yang berarti kriteria *threats* sangat konsisten. Berdasarkan hasil uji konsistensi pada 4 kriteria penentuan strategi pemasaran UMKM RPA “Maju Lancar” seluruh kriteria dinyatakan konsisten san berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan, sehingga pemilihan strategi pemasaran dapat dilanjutkan.

4.5.2 Bobot Alternatif Strategi

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, didapat bobot kriteria *strength* sebesar 0,14, *weakness* sebesar 0,24, *opportunity* sebesar 0,12 dan *threats* sebesar 0,47. Kemudian terdapat bobot pada setiap sub kriteria yaitu sub kriteria *strength*, S1 sebesar 0,33, S2 sebesar 0,18, S3 sebesar 0,20 dan S4 sebesar 0,26. Bobot pada setiap sub kriteria *weakness*, W1 sebesar 0,21, W2 sebesar 0,42, W3 sebesar 0,28 dan W4 sebesar 0,07. Bobot pada sub kriteria *opportunity* yaitu O1 sebesar 0,28, O2 sebesar 0,58 dan O3 sebesar 0,13. Terakhir bobot untuk sub kriteria *threats* yaitu T1 sebesar 0,80 dan T2 sebesar 0,20.

Berlandaskan perhitungan bobot sebelumnya maka diketahui alternative strategi dengan bobot tertinggi yakni SO (*Strength-Opportunity*) dengan total bobot 17,91 maka strategi terpilih untuk diterapkan yaitu strategi SO. Yang terdiri dari Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan (S1, S3, S4, O1, O2) dan Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA "Maju Lancar" seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler (S2, S4, O1, O2, O3).

Dari hasil perhitungan *strength-opportunity* didapatkan bahwa poin SO1 memiliki nilai bobot lebih besar daripada SO2 maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran SO1 merupakan strategi pemasaran paling alternatif untuk UMKM RPA "Maju Lancar" yaitu Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Dari hasil analisis matriks IE, didapatkan bahwa kuadran V merupakan solusi yang optimal untuk permasalahan yang dialami UMKM RPA "Maju Lancar" yang berisikan memperluas perusahaan dengan cara membangun dilokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk/jasa, dikuatkan dengan hasil analisis SWOT yakni Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan adalah strategi alternatif yang dapat dilaksanakan UMKM RPA "Maju Lancar". Dari kedua hasil tersebut didapatkan kesinkronan antara hasil analisis matriks IE dan hasil analisis SWOT.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, berikut beberapa kesimpulan yang dapat diambil.

1. Bobot kriteria *strength* sebesar 0,14, *weakness* sebesar 0,24, *opportunity* sebesar 0,12 dan *threats* sebesar 0,47. Kemudian terdapat bobot pada setiap sub kriteria yaitu sub kriteria *strength*, S1 sebesar 0,33, S2 sebesar 0,18, S3 sebesar 0,20 dan S4 sebesar 0,26. Bobot pada setiap sub kriteria *weakness*, W1 sebesar 0,21, W2 sebesar 0,42, W3 sebesar 0,28 dan W4 sebesar 0,07. Bobot pada sub kriteria *opportunity* yaitu O1 sebesar 0,28, O2 sebesar 0,58 dan O3 sebesar 0,13. Terakhir bobot untuk sub kriteria *threats* yaitu T1 sebesar 0,80 dan T2 sebesar 0,20.
2. Alternatif strategi dengan bobot tertinggi yakni SO (*Strength-Opportunity*) dengan total bobot 17,91 maka strategi terpilih untuk diterapkan yaitu strategi SO. Yang terdiri dari Perluasan daerah pemasaran ayam boiler dan penambahan jumlah produksi ayam boiler untuk memenuhi permintaan pelanggan (S1, S3, S4, O1, O2) dan Penambahan Karyawan untuk membantu dalam kegiatan baru yang diterapkan RPA "Maju Lancar" seperti Layanan Delivery dan quality control ayam boiler (S2, S4, O1, O2, O3).

5.2 Saran

Setelah didapatkan kesimpulan dari hasil penelitian, berikut disajikan saran yang dapat diperoleh sebagai berikut:

1. UMKM RPA "Maju Lancar" disarankan untuk menambah karyawan yang sudah berpengalaman di bidang *quality control* dan karyawan yang masih prima untuk memenuhi permintaan pasar dan menambah produksi
2. UMKM RPA "Maju Lancar" diharapkan dapat menerapkan hasil penelitian dan merealisasikannya sebagai solusi pada kendala yang dihadapi saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Alma, Buchari. 2011. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa, Cetakan Kesembelian,* Alfabeth, Bandung

Ariani & Utomo, M. N. 2017. Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kota Tarakan. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 13, Nomor 2

Assauri, Sofjan. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Rajawali Pers

Cravens, David W. dan Nigel F. Piercy. 2013. *Strategic Marketing Tenth Edition*. New York: McGraw Hill

Hadi, S. 2015. Metodologi Riset. Yogyakarta. Pustaka Pelajar

Hafni, R., & Rozali, A. 2015. Analisis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Indonesia. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan Vol. 15 No.2.

Hutama, Hendry Janitra. 2012. Analisis Dan Perumusan Strategi Pemasaran Pada UKM Batik Jawa Anggun Pekalongan Menggunakan Analisis SWOT Dan AHP. Semarang: Universitas Diponegoro

Jogiyanto, 2010. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.

Kotler, P. & Keller, K.L. 2012. *Manajemen Pemasaran Jilid I Edisi ke 12.* Jakarta: Erlangga.

Kotler, Philip & Garry Armstrong. 2010. *Prinsip-Prinsip Pemasaran, Jilid 1 dan 2 Edisi Kedua Belas.* Jakarta : Erlangga

Kotler, Philip & Gerry Armstrong. 2014. *Principle Of Marketing, 15th edition*. New Jersey: Pearson Pretice Hall.

Malik, S. A. Analisis pendapatan dan kelayakan usaha rumah potong ayam (studi kasus: CV. Al Malik Farm, Tapos, Depok). Fakultas Sains dan Teknologi.

Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Partomo, Tiktik Sartika dan Abd. Rachman Soejoedono. 2004. *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi.* Bogor: Ghalia Indonesia. 2004.

Peter, J Paul and Jerry C Olson. 2013. *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran Terjemahan oleh Diah Tantri Dwiandani Edisi Kesembilan Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

Prayogi, Siregar. 2017. *Pengaruh Pembiayaan Mikro Syariah terhadap Tingkat Perkembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM*), h.121-131

Rangkuti, Freddy. 2013. Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, *Rating*, dan OCAI. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Suharno dan Yudi Sutarso. 2010. *Marketing in Practice*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sumarni, Murti dan John Soeprihanto. 2010. *Pengantar Bisnis (Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan). Edisi ke 5*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 pasal 1, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Wibowo, Adi Bangun. 2015. Pengaruh Suasana Toko, Promosi, dan Lokasi Terhadap Minat Beli di Planet Distro Kota Banjarmasin. *Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*