

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Lokasi Penelitian

Desa Batuaji merupakan sebuah desa yang masuk dalam wilayah Kecamatan Ringinrejo Kabupaten Kediri. Secara geografis Desa Batuaji terletak dikawasan Kediri selatan tepatnya digaris wilayah perbatasan Kediri-Blitar. Desa Batuaji merupakan wilayah pedesaan yang mempunyai keberagaman Sumber Daya Manusia (SDM). Desa Batuaji merupakan wilayah pedesaan yang memiliki karakter manusia yang hampir seimbang terutama dalam menghadapi kehidupan untuk bisa lebih maju. Desa Batuaji memiliki luas wilayah desa 4.812 Ha. Secara geografis Desa Batuaji terletak pada posisi koordinat 112.082676 Bujur Timur dan -7.960732 Lintang Selatan. Topografi desa Batuaji berupa daratan rendah dengan ketinggian 120 Meter Di atas Permukaan Laut (MDPL). Desa Batuaji 2 (dua) dusun yaitu Dusun Batuasri dan Dusun Batuasih.¹

Berdasarkan data di atas dijelaskan bahwa penelitian ini dilakukan diindustri kecil tahu yaitu “STB Tahu Barokah” Desa Batuaji Kecamatan Ringinrejo kabupaten Kediri. Usaha ini berdiri sejak tahun 2011 tepatnya pada bulan Mei yang didirikan oleh Bapak

¹ Pemerintah Desa Batuaji, 2020

Sutris selaku pemilik “STB Tahu Barokah”. Di Desa Batuaji sendiri industri tahu masih belum ada jadi kemungkinan besar industri tahu di Desa Batuaji baru pertama kali.

2. Profil Perkembangan Usaha “STB Tahu Barokah”

STB Tahu Barokah berdiri pada Mei 2011, STB Tahu Barokah merupakan usaha industri kecil yang menjual produk tahu. Dari nama usaha “STB Tahu Barokah” di ambil dari singkatan nama pemilik usaha tahu ini yaitu “*Sutris Tahu Barokah atau nama istrinya yaitu Siti Tahu Barokah*”. Usaha ini didirikan oleh keluarga Bapak Sutris di Desa Batuaji Kecamatan Ringinrejo Kabupaten Kediri. Usaha ini sudah berjalan selama 9 tahunan. Dulunya Bapak Sutris hanya mengambil tahu dari orang lain yang kemudian dijual keliling dilingkungan masyarakat. Kemudian Bapak Sutris ingin mendirikan industri tahu sendiri dengan bermodalkan nekat, jujur, mempertahankan kualitas yang baik, dan konsisten mengingat kondisi perekonomian keluarga yang pas-pasan. Selain kondisi ekonomi keluarga Bapak Sutris juga menginginkan untuk membantu lingkungan sekitar dalam mengurangi pengangguran.

Dalam mendirikan industri tahu ini Bapak sutris harus membuat surat izin melalui RT kemudian ke Kantor Desa dsb. Modal awal industri tahu ± Rp 50.000.000 dengan omzet ± Rp 100.000.000 dan perkembangan selama 2 tahun mengalami stagnan. Karena selalu mengembangkan usaha dengan kerja keras dan selalu optimis kini

industri tahu selalu mengalami peningkatan. Sebelum adanya COVID 19 pembuatan tahu bisa mencapai ± 750 kw/hari sekarang semenjak ada Covid 19 mengalami penurunan yang sangat drastis yaitu ± 450 kw/hari. Para sales yang mengambil tahu dari “STB Tahu Barokah” tidak hanya dari Desa batuaji tetapi dari luar desa misalnya Desa Bedali, Desa Ngancar, Desa Bacem Kecamatan Ponggok kabupaten Blitar, dan berbagai desa lainnya.²

B. Temuan Penelitian

Pada bagian temuan penelitian ini, peneliti akan memaparkan pendapat dari pemilik, karyawan dan sales yang ada di industri “STB Tahu Barokah”. Terkait dengan strategi dalam mengembangkan usaha industri tahu dan faktor penghambat yang dihadapi serta solusi dalam pengembangan industri tahu yaitu:

1. Strategi yang digunakan untuk mengembangkan usaha tahu “STB Tahu Barokah” dalam meningkatkan penjualan

Pada awalnya usaha industri tahu “STB Tahu Brokah” adalah usaha yang pertama didirikan di Desa Batuaji Kecamatan Ringinrejo Kabupaten Kediri. Tetapi industri tahu mampu bertahan kurang lebih 10 tahun dalam kegiatan pemasaran. Hal ini mengarah pada strategi yang digunakan dalam industri tahu ini. Bapak Sutris selaku pemilik usaha berupaya untuk selalu jujur, mengembangkan usahanya,

² Data diperoleh dari hasil wawancara dengan pemilik “STB Tahu Barokah” dan diolah oleh peneliti pada tanggal 6 November 2020

menjaga produknya agar bertahan, dan mampu bersaing dipasaran serta strategi yang digunakan dalam meningkatkan penjualan.

Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak Sutris selaku pemilik usaha

“STB Tahu Barokah sebagai berikut:

Strategi yang saya gunakan untuk mengmebangkan dan meningkatkan penjualan yaitu selalu berpedoman pada kejujuran, konsisten, percaya, perhatian terhadap karuawan mauapun sales, dan meningkatkan kualitas.³

a. Strategi Kejujuran

Kejujuran merupakan hal yang sangat penting untuk menciptakan kepercayaan, apalagi dalam hal berbisnis. Dalam penelitian ini strategi yang digunakan dalam pengembangan usaha adalah kejujuran. Dalam menghadapi dunia bisnis kejujuran adalah salah satu kunci utama dalam mengembangkan usaha.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Sutris selaku pemilik usaha “STB Tahu Barokah”:

Awal saya mendirikan usaha ini yaitu dengan tekad dan niat yang kuat. Strategi usaha yang saya lakukan untuk mengembangkan usaha ini adalah dengan kejujuran. Saya selalu berusaha dan belajar menerapkan sifat kejujuran dalam berbagai bidang apapun salah satunya dalam mengembangkan usaha ini. Karena saya yakin kejujuran selalu akan membawa kita untuk menjadi manusia yang lebih baik. Misalnya saja, dalam usaha ini jujur akan membawa nama baik bisnis yang saya jalankan, jujur juga dapat membuat pelanggan saya setia dan betah untuk mengambil tahu disini, dan juga jujur akan menjadikan usaha yang saya jalankan bisa bertahan lama dan berkembang meskipun sedikit demi sedikit.

³ Wawancara dengan Bapak Sutris (Pemilik STB Tahu Barokah), Pada 5 November 2020

Hal tersebut juga di tambahkan oleh Ibu Siti istri dari Bapak Sutris “STB Tahu Barokah”:

Benar sekali mbak yang dikatakan bapak sutris, kami sangat berhati-hati dalam mengembangkan usaha ini, yang terpenting adalah jujur dalam hal apapun. Agama Islam sendiri juga menyuruh kita jujur karena akan membawa kita ke arah yang lebih baik, dan ini kita terapkan dalam usaha “STB Tahu barokah” dan prinsip kejujuran sendiri juga sudah ada mbak dalam Al-Qur’an.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan untuk mengembangkan usaha “STB Tahu Barokah” salah satunya adalah kejujuran. Karena kejujuran dalam berusaha akan membawa nama baik, menjadikan pelanggan betah, dan juga usaha yang dijalankan bisa bertahan lama dan berkembang. Dalam islam prinsip kejujuran juga di berlakukan untuk kegiatan usaha.

b. Strategi Pengembangan Produk

Strategi pengembangan produk yang dimaksud di sini adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk mengembangkan produknya dan usahanya. Dalam menghadapi persaingan, strategi ini menjadi hal yang penting bagi industri tahu “STB Tahu Barokah” dalam meningkatkan kualitas dan kepercayaan konsumen terhadap produk tahu “STB Tahu Barokah”.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Sutris selaku pemilik, sebagai berikut:

Salah satu strategi yang saya butuhkan dalam menjaga dan meningkatkan produk adalah kualitas dari produk tahu. Karena tahu adalah bahan pokok dalam kebutuhan makanan. Saya berusaha agar tahu yang saya buat itu bisa awet tanpa memakai bahan pengawet. Dengan memakai bahan baku yang tepat dan baik maka hasil dari kualitas tahu akan baik. Untuk komposisinya saya menggunakan bahan baku kedelai dan cuka gula kelapa. Karena tidak menggunakan bahan pengawet tahu yang sudah jadi hanya bisa bertahan maksimal 3 (tiga) hari dengan 3 kali mengganti air per hari.⁴

Hal tersebut juga ditambahkan oleh salah satu karyawan

“STB Tahu Barokah”:

Benar mbak, di sini kalau waktu pembuatan tahu hanya berbahan dasar kedelai dan diberi sedikit cuka gula kelapa karena supaya bisa kenyal tapi tidak memakai bahan pengawet berbahaya.⁵

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Siti istri dari Bapak

Sutris “STB Tahu Barokah”:

Disini itu dalam pembuatan tahu ya seperti ini mbak (sambil menunjukkan cara pembuatan tahu), jadi pertamanya itu kedelai dibersihkan terus direndam setelah itu digiling (selep) kemudian direbus, setelah itu disaring. Tahap selanjutnya itu adonan dimasukkan dalam wadah dan di beri cuka gula kelapa supaya kenyal, setelah adonan hampir jadi cuka akan terpisah dengan adonan tahu yang kemudian adonan diangkat pelan-pelan dan setelah itu dicetak dan dipress supaya tahu bisa padat selama $\pm 1/2$ jam. Setelah adonan tahu jadi, di sini sales sendiri yang memotong tahunya sesuai dengan keinginannya. Tapi rata-rata para sales dalam satu masakan di potong menjadi 230 bagian tahu.⁶

⁴ Wawancara dengan Bapak Sutris (Pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

⁵ Wawancara dengan karyawan “STB Tahu Barokah”, Pada 5 November 2020

⁶ Wawancara dengan Ibu Siti (Istri dari pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

Penjelasan tersebut juga ditambahkan oleh salah satu sales atau distributor di “STB Tahu Barokah”:

Iya mbak, tahu yang diproduksi di sini itu keawetan tahunya tidak lebih dari 3 hari, itu juga setiap hari airnya juga harus diganti 3 kali. Tapi saya sukanya mengambil tahu di sini karena tidak ada bahan pengawetnya. Di sini itu enaknyanya kita para sales bisa memotong tahu sesuai dengan yang kita inginkan, kalau saya dalam satu masakan saya potong menjadi 230 potong tahu yang nantinya siap saya jual.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa usaha industri tahu “STB Tahu Barokah” selalu memperhatikan kualitas produk dan memperhatikan bahan bakunya yaitu kedelai yang berkualitas baik. Pemilik usaha juga selalu mengutamakan sales yaitu bisa memotong tahu sesuai keinginannya.

c. Strategi harga

Dalam menentukan strategi harga industri tahu “STB Tahu Barokah” sudah menentukan kisaran harga secara umum seperti yang ada dipasaran, karena hal ini juga menentukan bisa tidaknya peningkatkan penjualan tahu terus terjadi, seperti yang disampaikan Bapak Sutris sebagai berikut:

Untuk menentukan harga sendiri saya menyesuaikan berapa kotak masakan yang ingin dihasilkan dalam proses pembuatan tahu. Biasanya satu masakan itu menghasilkan 2 kotak yang mempunyai ukuran per kotak 90cm x 90cm dengan harga Rp 140.000. Untuk ukuran tahu sendiri itu selera distributor dalam memotong tahunya. Tetapi biasanya untuk satu masakan itu menghasilkan 230 tahu. Jadi satu kotak bisa menghasilkan 115 tahu.⁷

⁷ Wawancara dengan Bapak Sutris (Pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

Hal tersebut juga ditambahkan oleh salah satu karyawan STB Tahu Barokah”: “Benar mbak, saya rasa untuk harga segitu sudah pas karena mengingat harga kedelai juga kadang tidak menentu, kadang bisa turun bisa juga tiba-tiba naik atau mahal”.⁸

Hal tersebut juga ditambahkan oleh salah satu sales yang ada di “STB Tahu Barokah”: “Saya rasa disini itu untuk harga masih umum mbak, pemilik juga masih untung, saya sebagai sales juga masih mendapatkan untung dari hasil menjual tahu keliling”.⁹

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk penetapan harga pemilik “STB Tahu Barokah” sudah umum dipasaran karena mengingat untuk harga bahan baku (kedelai) dipasaran tidak menentu bisa tiba-tiba naik dan bisa tiba-tiba turun. Disini antara sales dan pemilik usaha masih sama-sama mendapatkan keuntungan dalam jual beli tahu yang ada di “STB Tahu Barokah.”

d. Strategi promosi

Strategi promosi merupakan kegiatan pengusaha untuk memperkenalkan produk kepada konsumen maupun distributor. Untuk pertama kalinya industri “STB Tahu Barokah” ini mempromosikan produknya kepada orang lain. Dengan melakukan promosi juga akan meningkatkan penjualan yang ada di

⁸ Wawancara dengan karyawan “STB Tahu Barokah”, Pada 5 November 2020

⁹ Wawancara dengan sales “STB Tahu Barokah”, Pada 5 November 2020

“STB Tahu Barokah”. Bapak Sutris selaku pemilik usaha ini memaparkan promosi yang dilakukan pada “STB Tahu Barokah”:

Untuk pertama kalinya usaha ini berdiri saya mempromosikan dengan cara memberitahu orang ke orang lain. Dulu waktu awal-awal cuma ada 10 sales, kemudian di Desa Batuaji sedang mengadakan event karnaval dan saya ikut berpartisipasi dalam acara tersebut sembari mempromosikan usaha “STB Tahu Barokah”. Alhamdulillah setelah ada acara karnaval sales saya bertambah menjadi 27 sales untuk sekarang ini.¹⁰

Hal ini juga ditambahkan oleh Ibu Siti istri dari Bapak Sutris “STB Tahu Barokah”:

Alhamdulillah mbak, untuk sekarang ini yang mengambil tahu di sini tidak hanya dari Desa Batuaji sendiri tetapi juga ada yang dari Desa Bedali, dari Desa Ngancar ada 4 sales, Desa Bacem, Desa Patok juga ada 3 sales, dll.

Hal tersebut juga di tambahkan oleh salah satu karyawan di “STB Tahu Barokah”:

Benar mbak, dulu awal saya di sini salesnya masih sedikit dan alhamdulillah sekarang sudah banyak. Kadang juga 1 sales itu tidak hanya membeli 1 masakan saja ada yang sampai 2 atau 3 masakan.¹¹

Hal tersebut juga dibenarka oleh salah satu sales yang ada di “STB Tahu Barokah”:

Iya mbak, dulu saya tahunya itu di acara karnaval. Karena di Desa Batuaji sendiri belum ada usaha industri tahu jadi saya coba mencari informasinya dan benar saja, saya sampai sekarang selalu order di sini.¹²

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Sutris (Pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

¹¹ Wawancara dengan karyawan “STB Tahu Barokah”, Pada 5 November 2020

¹² Wawancara dengan sales “STB Tahu Barokah”, Pada 5 November 2020

Dari ketiga pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa usaha “STB Tahu Barokah” dalam mempromosikan usahanya dengan cara memberi tahu dari satu orang ke orang lain dan juga memanfaatkan peluang acara yang ada di Desa Batuaji yaitu pada saat acara karnaval yang berpengaruh pada berkembangnya usaha dengan bertambahnya sales dan tidak hanya di sekitar Desa Batuaji tetapi juga banyak yang dari luar Desa Batuaji yang mengambil tahu di “STB Tahu Barokah”.

2. Faktor penghambat dan solusi dari proses pengembangan usaha tahu “STB Tahu Barokah” dalam meningkatkan penjualan

a. Faktor penghambat mengembangkan usaha “STB Tahu Barokah” dalam meningkatkan penjualan

Faktor penghambat adalah sebuah masalah yang dihadapi pemilik usaha dalam menjalankan maupun mengembangkan bisnisnya. Faktor penghambat yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu masalah yang timbul pada saat melakukan pengembangan usaha untuk meningkatkan penjualan pada industri tahu “STB Tahu Barokah”.

Berikut adalah penjelasan dari Bapak Sutris selaku pemilik “STB Tahu Barokah” sebagai berikut:

Faktor penghambat dari berkembangnya usaha ini itu salah satunya modal mbak, karena untuk mengembangkan usaha

apalagi saya ini kan usaha perorangan jadi untuk menambah modal itu harus bertahap.¹³

Hal tersebut juga ditambahkan oleh saah satu karyawan “STB Tahu Barokah” sebagai berikut: “Benar mbak, karena saya juga merasa untuk kendala di sini itu adalah modal. Jika nanti mendapat modal itu juga digunakan untuk pengembangan usaha disini”.¹⁴

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Siti istri dari Bapak Sutris selaku pemilik usaha sebagai berikut:

Selain modal ya mbak, kendalanya itu biasanya mesin rusak, kadang juga diselnya rewel padahal masih tergolong baru, ada juga kemarin itu 3 mesin penggiling (selep) kedelai juga tidak bisa digunakan.¹⁵

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat usaha industri “STB Tahu Barokah” adalah modal untuk mengembangkan usaha dan faktor lain yaitu risiko kerusakan mesin.

¹³ Wawancara dengan Bapak Sutris (Pemilik “STB Tahu Barokah”), pada 5 November 2020

¹⁴ Wawancara dengan karyawan “STB Tahu Barokah”, pada 5 November 2020

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Siti (Istri dari Pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

b. Solusi dalam mengatasi faktor penghambat untuk mengembangkan usaha “STB Tahu Barokah” dalam meningkatkan penjualan

Untuk mengatasi faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam mengembangkan usaha guna untuk meningkatkan penjualan memerlukan strategi yang baik.

Berikut adalah penjelasan dari Bapak Sutris selaku pemilik usaha “STB Tahu Barokah” sebagai berikut: “Solusinya yaitu saya menjalin hubungan baik dengan pengusaha dan juga menjalin hubungan baik dengan pelanggan atau sales”.¹⁶

Hal ini juga ditambahkan oleh Ibu Siti istri dari Bapak Sutris:

Iya mbak, minggu lalu itu di sini ada kerusakan 3 (tiga) penggiling kedelai (selep) tiba-tiba tidak bisa digunakan. Karena kita selalu menjalin hubungan baik dengan pengusaha yang lain, jadi yang kita lakukan adalah dengan numpang ditempat teman Bapak Sutris yaitu Bapak Dayat dari Desa Dawung.¹⁷

Hal ini juga ditambahkan salah satu karyawan di “STB Tahu Barokah” sebagai berikut:

Benar mbak, kemarin itu salah satu dari karyawan di sini pergi ke rumah Bapak Dayat yang juga punya industri tahu di desa sebelah Desa Dawung. Jadi kita kesana itu membawa kedelai yang akan digiling (di selep) kemudian kita menggiling di sana sesudah itu kita bawa lagi ke sini untuk meneruskan proses pembuatan tahu selanjutnya.¹⁸

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Sutris (Pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Siti (Istri dari pemilik “STB Tahu Barokah”), Pada 5 November 2020

¹⁸ Wawancara dengan karyawan “STB Tahu Barokah”, Pada 5 November 2020

Hal ini juga ditambahkan oleh Ibu Siti istri dari Bapak

Sutris:

Alhamdulillahnya mbak, karena kami juga selalu memprioritaskan sales, jadi pelanggan yang mengambil tahu di sini juga memaklumi dengan adanya kerusakan yang terjadi di “STB Tahu Barokah”. Mereka juga mau menunggu dalam proses pembuatan tahu yang memerlukan waktu yang lebih lama dari biasanya.

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa solusi yang dilakukan “STB Tahu Barokah” dalam menangani masalah yang ada pada usahanya dengan cara selalu menjaga hubungan baik antar pengusaha yang lain dan juga menjaga hubungan baik dengan sales atau pelanggan di “STB Tahu Barokah”.

C. Penerapan Analisis SWOT pada “STB Tahu Barokah”

Analisis SWOT adalah salah satu instrumen yang baik apabila digunakan dengan tepat. SWOT adalah kepanjangan kepanjangan pada kata *Strenghtmi*(Kekuatan),*miWeaknessmi*(Kelemahan),*miOpportunities* (Peluang),*midan Threatmi*(Ancaman). Dengan menggunakan analisis SWOT maka dapat diketahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan maupaun kelemahan, peluang maupun ancaman yang terjadi pada suatu lingkungan perusahaan eksternal maupun internal pada “STB Tahu Brokah”.

1. Analisis lingkungan internal

a. *Strenght* (Kekuatan)

- 1) Mengutamakan prinsip kejujuran
- 2) Mengutamakan kualitas produk tahu untuk mencapai loyalitas konsumen
- 3) Kualitas tahu tidak mudah hancur dan tidak berbau asam, dan juga rasa tahu yang enak
- 4) Memilih bahan baku yang baik dan kondisinya masih baru
- 5) Selalu mengedepankan pelayanan yang baik

b. *Weakness* (Kelemahan)

- 1) Ketergantungan bahan baku kedelai
- 2) Hanya satu produk yang diandalkan
- 3) Pembuatan tahu memerlukan waktu yang lama
- 4) Kurangnya promosi produk

2. Analisis lingkungan eksternal

a. *Opportunity* (Peluang)

- 1) Tahu menjadi makanan yang banyak penyukanya khususnya di sekitar Desa Batuaji
- 2) Memperluas usaha dan memperluas pemasaran
- 3) Meningkatkan penjualan
- 4) Memiliki pelanggan yang tetap karena memiliki produk yang berkualitas

b. *Threat* (Ancaman)

- 1) Peraing bisnis yang banyak
- 2) Harga produk pesaing lebih murah
- 3) Tidak ada alternatif bahan baku jika terjadi kenaikan bahan baku kedelai

Setelah dilakukan analisis eksternal maupun internal, dapat dilihat dari hasil kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, seperti yang terdapat pada tabel sebagai berikut:

TABEL 4.1

Analisis SWOT pada Indusrti Tahu “STB Tahu Barokah”

<i>Strenght</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)
<ul style="list-style-type: none"> - Mengutamakan prinsip kejujuran - Mengutamakan kualitas produk tahu untuk mencapai loyalitas konsumen - Kualitas tahu tidak mudah hancur dan tidak berbau asam, serta rassa tahu yang enak - Memilih bahan baku yang baik dan kondisinya masih baru - Selalu mengedepankan pelayanan yang baik 	<ul style="list-style-type: none"> - Ketergantungan bahan baku kedelai - Satu jenis produk yang hanya dapat diandalkan - Pembuatan tahu memerlukan waktu yang lama - Kurangnya promosi produk
<i>Opportunity</i> (Peluang)	<i>Threat</i> (Ancaman)
<ul style="list-style-type: none"> - Tahu menjadi makanan yang banyak penyukanya - Memperluas usaha dan memperluas pemasaran - Meningkatkan penjualan - Mempunyai pelanggan yang tetap karena memiliki produk yang berkualitas 	<ul style="list-style-type: none"> - Banyaknya pesaing bisnis - Harga produk pesaing lebih murah - Tidak ada bahan baku alternatif pada saat kenaikan bahan baku kedelai terjadi

3. Analisis Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Pada suatu perusahaan yang telah diidentifikasi faktor-faktor strategi internalnya, selanjutnya ada beberapa tahapan penyusunan matriks (IFAS) *Internal Factor Analysis Summary* yaitu:

- a. Menentukan faktor-faktor yang menjadikan kekuatan dan kelemahan dalam kolom 1.
- b. Memberikan bobot dalam hal ini menunjukkan tingkat signifikan terhadap faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang di analisa. Jadi masing-masing faktor mempunyai bobot yang berbeda. masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor yang diberikan bobot digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan relatif dari faktor terhadap keberhasilan dalam suatu perusahaan. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Memberikan rating atau peringkat (dalam kolom 3) merupakan nilai pada saat dilakukan penilaian, untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan faktor yang berpengaruh terhadap kondisi perusahaan. Variabel yang sifatnya positif (variabel yang masuk dalam kategori kekuatan) diberi nilai mulai 1 sampai 4 (sangat baik) sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya.

- d. Skor adalah hasil dari perkalian antara bobot dengan rating. Untuk masing-masing faktor memperoleh nilai yang berbeda mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Jumlahkan total skor pada masing-masing variabel, nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Tabel 4.2

Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

W \ S	Internal Faktor	Bobot	Rating	Skor
Strength (kekuatan)	Mengutamakan prinsip kejujuran	0,3	4	1,2
	Mengutamakan kualitas produk tahu untuk mencapai loyalitas konsumen	0,2	4	0,8
	Kualitas tahu tidak mudah hancur dan tidak berbau asam, serta rasa tahu yang enak	0,05	3	0,15
	Memilih bahan baku yang baik dan kondisinya masih baru	0,2	3	0,6
	Selalu mengedepankan pelayanan yang baik	0,1	4	0,4
Weakness (kelemahan)	Ketergantungan bahan baku kedelai	0,05	1	0,05
	Hanya satu produk yang diandalkan	0,04	1	0,04
	Pembuatan tahu memerlukan waktu yang lama	0,03	2	0,06
	Kurangnya promosi produk	0,03	2	0,06
	TOTAL		1,00	

Dari hasil analisis tabel di atas IFAS faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor yaitu 3,36.

4. Analisis Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Sebelum membuat Analisis Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*), berikut adalah tahapan dalam menyusun *Matriks Eksternal Factor Summary* (EFAS) diantaranya adalah:

- a. Menentukan faktor-faktor yang menjadikan peluang dan ancaman.
- b. Memberikan bobot dalam hal ini menunjukkan tingkat signifikan terhadap faktor-faktor peluang dan ancaman yang di analisa. Jadi masing-masing faktor mempunyai bobot yang berbeda. masing-masing faktor mula dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor yang diberikan bobot digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan relatif dari faktor terhadap keberhasilan dalam suatu perusahaan. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Memberikan dan menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan nilai 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan. Penilaian rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang semakin besar diberikan rating +4, tetapi jika peluangnya kecil berikan rating +1) penilaian rating faktor ancaman adalah kebalikannya (jika ancamannya besar berikan rating +1 dan jika

ancaman kecil berikan rating +4). Rating atau peringkat ini berdasarkan efektifitas strategi perusahaan serta nilai berdasarkan padankondisinperusahaan.

- d. Kalikan bobot dengan rating, untuk memperoleh faktor pembobotan. Hasilnya berupa skor, untuk masing-masing faktor nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Jumlahkan total skor pada masing-masing variabel. Berdasarkan total dari nilai menunjukkan suatu perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal.

EFAS Matriks sudah menentukan kemungkinan nilai tertinggi total score adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total skor 4,0 ini mengidentifikasikan bahwaisuatu perusahaan merespon peluang yang sudah ada dengan cara yang baik serta menghindari ancaman pada pasar industri. Sedangkan total skor 1,0 menunjukkan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal.

Table 4.3

Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

O T	Eksternal Faktor	Bobot	Rating	Skor
Opportunity (Peluang)	Tahu menjadi makanan yang banyak penyukanya	0,30	4	1,2
	Memperluas usaha dan memperluas pemasaran	0,12	3	0,36
	Meningkatkan penjualan	0,18	4	0,72
	Memiliki pelanggan yang tetap karena memiliki produk yang berkualitas	0,20	3	0,6
Threat (Ancaman)	Banyaknya pesaing bisnis	0,10	2	0,2
	Harga produk pesaing lebih murah	0,05	1	0,05
	Tidak ada bahan baku alternatif jika terjadi kenaikan bahan baku kedelai	0,05	1	0,05
	TOTAL	1,00		3,18

Dari hasil analisis tabel di atas menunjukkan bahwa EFAS faktor peluang dan ancaman memiliki skor 3,18 karena total skor mendekati 4.0 berarti mengidentifikasi bahwa perusahaan merespon adanya peluang dengan luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman pada pasar industri.

5. Hasil Matriks Internal Eksternal (IE)

Diagram 4.1 Matriks IE

		Kekuatan Internal		
Kekuatan Eksternal		Kuat	Rata-Rata	Lemah
		4.0	3.0	2.0
Tinggi	3.0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciuatan
	Menengah	2.0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan
			Stabilitas	
Rendah	1.0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi

Keterangan:

- I : Strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal.
- II : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal.
- III : Strategi *turnaround*.
- IV : Strategi stabilitas.
- V : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas (tidak ada perubahan terhadap profit).
- VI : Strategi divestasi.

- VII : Strategi diversifikasi konsentrik.
- VIII : Strategi diversifikasi konglomerat.
- IX : Strategi likuidasi atau bangkrut.

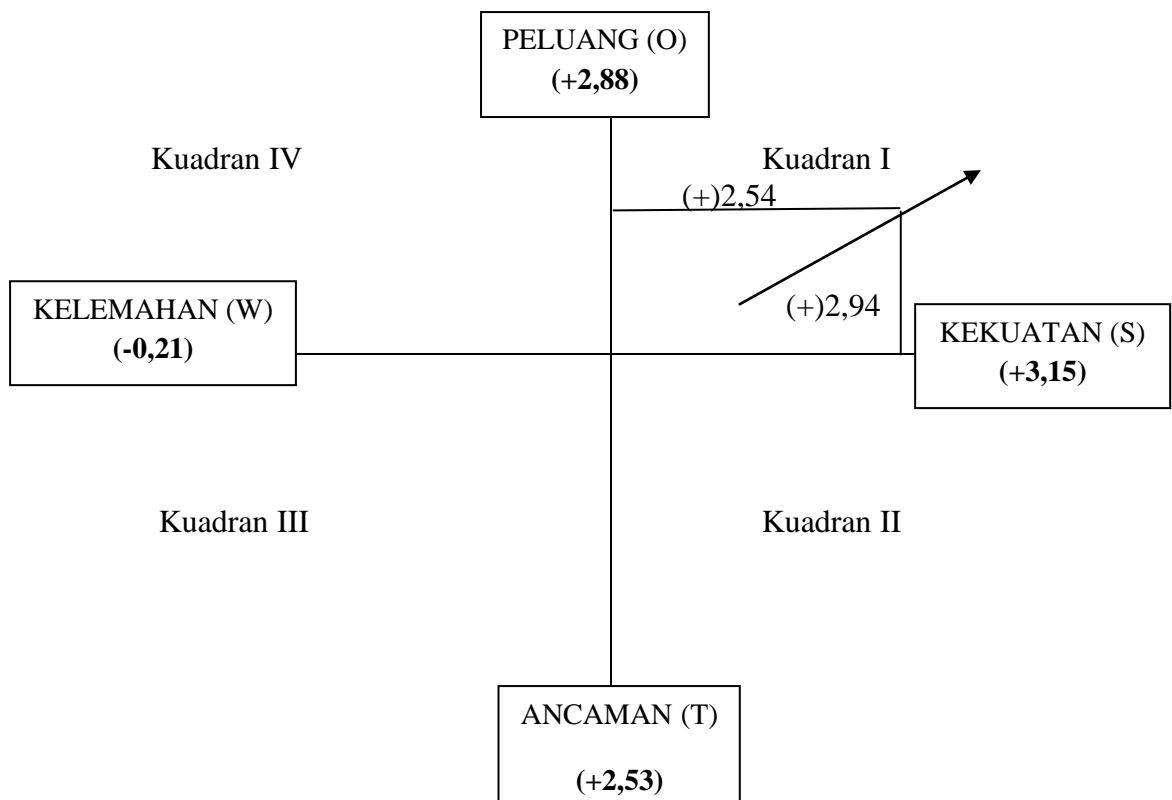
Hasil Matriks Internal Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil dari tabel matriks IFAS dan EFAS diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 3.36 dan nilai EFASnya adalah 3.18 dengan demikian usaha “STB Tahu Barokah” berada pada nomor II yaitu keadaan dimana usahanya mengalami masa pertumbuhan. Jadi dapat diketahui bahwa strategi yang dapat digunakan adalah strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal yang merupakan suatu kegiatan untuk memperluas usaha “STB Tahu Barokah” dengan cara selalu menerapkan prinsip kejujuran, mempertahankan kualitas tahu, dan meningkatkan produksi yang efektif untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Didalam usaha “STB Tahu Barokah” berada pada keadaan tarik sedang, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi, tujuannya supaya relatif lebih defensif, yaitu mencegah hilangnya pelanggan. Usaha “STB Tahu Barokah” yang berada pada saat ini dapat memperluas strategi pengembangan usaha yang baik, dan melalui pengembangan internal dan eksternal.

6. Diagram Cartesius Analisis SWOT

Pada diagram cartesius analisis SWOT, nilai total skor masing-masing dapat diperinci yaitu, *strenght* **3,15**, *weakness* **0,21**, *opportunity* **2,88**, *threat* **0,3**, maka dapat diketahui bahwa selisih total skor faktor *strenght* dan *weakness* adalah **(+)2,94**, sedangkan selisih total skor faktor *opportunity* dan *threat* adalah **(+)2,53**.

Diagram 4.2 Cartesius Analisis Swot



Dari gambar diagram katesius di atas menunjukkan bahwa usaha “STB Tahu Barokah” berada pada Kuadran *growt* dimana kuadran tersebut berada pada situasi yang sangat menguntungkan pada peusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan yang dapat

memanfaatkan peluang yang ada, strategi yang harus diterapkan dalam kondisi tersebut yaitu dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Dapat disimpulkan bahwa kebijakan pertumbuhan yang agresif sebagai suatu pemikiran yang logis, konseptualisasi hal-hal yang diprioritaskan (dalam jangka panjang maupun jangka pendek) untuk dijadikan acuan dalam tindakan yang akan dilakukan maupun acuan untuk menentukan langkah. Dengan selalau menerapkan kejujuran dan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen serta dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan mempertahankan kualitas tahu yang baik merupakan strategi pertumbuhan agresif yang dapat dimulai pada perusahaan.

7. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pada perusahaan. Matriks SWOT dapat digambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan yang dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks SWOT dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

TABEL 4.4 MATRIKS SWOT

EFAS	IFAS	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESS (W)</i>
			<p>S1. Mengutamakan prinsip kejujuran</p> <p>S2. Mengutamakan kualitas produk tahu untuk mencapai loyalitas konsumen</p> <p>S3. Kualitas tahu tidak mudah hancur dan tidak berbau asam, serta rasa tahu yang enak</p> <p>S4. Memilih bahan baku yang baik dan kondisinya masih baru</p> <p>S5. Selalu mengedepankan pelayanan yang baik</p>
	<i>OPPORTUNITY (O)</i>	STRATEGI SO	STRATEGI WO
	<p>O1. Tahu menjadi makanan yang banyak penyukanya khususnya di sekitar Desa Batuaji.</p> <p>O2. Memperluas usaha dan memperluas pemasaran</p> <p>O3. Meningkatkan penjualan</p> <p>O4. Memiliki pelanggan yang tetap karena memiliki produk yang berkualitas.</p>	<p>Mengutamakan kualitas produk tahu untuk mencapai loyalitas konsumen</p> <p>Memperluas usaha dan memperluas pemasaran</p>	<p>Meningkatkan promosi produk .</p> <p>Mempertahankan kualitas dan meningkatkan penjualan .</p>

<i>THREAT (T)</i>	<i>STRATEGI ST</i>	<i>STRATEGI WT</i>
T1. Banyaknya pesaing bisnis	Mengutamakan prinsip kejujuran	Mempertahankan kualitas kedelai yang baik dan aman untuk dikonsumsi
T2. Harga produk pesaing lebih murah	Kualitas tahu tidak mudah hancur dan tidak berbau asam, serta rassa tahu yang enak	Mempertahankan hubungan baik terhadap konsumen maupun pelanggan
T3. Tidak ada bahan baku alternatif jika terjadi kenaikan bahan baku kedelai	Mempertahankan dan menetapkan harga produk dalam persaingan pasar	

Berdasarkan analisis diatas menunjukkan bahwa kinerja suatu perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi dari kedua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal, kombinasi ini ditunjukkan dalam diagram dengan hasil analisis SWOT sebagai berikut:

a. Strategi SO (*Strenght-Opportunity*)

Strategi SO merupakan strategi yang di buat berdasarkan jalan pikiran suatu perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan semua kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang ditempuh pada usaha “STB Tahu Barokah” yaitu:

- 1) Mengutamakan kualitas produk tahu untuk mencapai loyalitas konsumen.
- 2) Memperluas usaha dan memperluas pemasaran.

b. StrateginST (*Strenght-Threat*)

Strategi ST merupakan strategi dalam menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST diterapkan pada usaha “STB Tahu Barokah” yaitu:

- 1) Mengutamakan prinsip kejujuran.
- 2) Kualitas tahu tidak mudah hancur dan tidak berbau asam, serta rasanya yang enak.
- 3) Mempertahankan dan menetapkan harga produk dalam persaingan pasar.

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi WO ialah strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan seluruh peluang yang ada dalam perusahaan dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi yang diterapkan ini berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki perusahaan, strategi WO yang diterapkan pada usaha “STB Tahu Barokah” yaitu:

- 1) Meningkatkan promosi produk.
- 2) Mempertahankan kualitas dan meningkatkan penjualan.

d. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi WT adalah strategi yang didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman pada suatu perusahaan. Strategi yang digunakan pada usaha “STB Tahu Barokah” yaitu:

- 1) Mempertahankan kualitas kedelai yang baik dan aman untuk dikonsumsi.
- 2) Mempertahankan hubungan baik terhadap konsumen maupun pelanggan.

