

**STRATEGI BISNIS USAHA OPAK SINGKONG DI DESA
SEUNEUBOK KECAMATAN PASIE RAJA
KABUPATEN ACEH SELATAN**

SKRIPSI

**SURIYATI
1705901010019**



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS TEUKU UMAR
ACEH BARAT
2021**

**STRATEGI BISNIS USAHA OPAK SINGKONG DI DESA SEUNEUBOK
KECAMATAN PASIE RAJA KABUPATEN ACEH SELATAN**

SKRIPSI

**SURIYATI
1705901010019**

**Skripsi merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Pertanian pada Fakultas Pertanian Universitas Teuku Umar**

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS TEUKU UMAR
ACEH BARAT
2021**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TEUKU UMAR
FAKULTAS PERTANIAN
MEULABOH – ACEH BARAT 23615, PO BOX 59
Laman : www.utu.ac.id Email : pertanian@utu.ac.id

Meulaboh, 13 Juli 2021

Program Studi: Agribisnis

Jenjang : Strata I (SI)

LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini kami menyatakan bahwa kami telah mengesahkan skripsi Saudara :

Nama : Suriyati

Nim : 1705901010019

Dengan judul : Strategi Bisnis Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok
Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Pertanian Pada Fakultas Pertanian Universitas Teuku Umar
Meulaboh.

Mengesahkan:

Pembimbing

Dr. Rahmat Pramulya, S.TP., M.M

NIP. 197510172021211001

Mengetahui:



Ir. Yuliatul Husmah, M.P
NIP. 196407271992032002



Program Studi Agribisnis
Ketua,

Devi Agustia, SP., M.Si
NIP.198608182019032012



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TEUKU UMAR
FAKULTAS PERTANIAN**

MEULABOH – ACEH BARAT 23615, PO BOX 59
Laman : www.utu.ac.id Email : pertanian@utu.ac.id

Meulaboh, 13 Juli 2021

Program Studi : Agribisnis

Jenjang : Strata I (SI)

LEMBARAN PERSETUJUAN KOMISI UJIAN

Dengan ini kami menyatakan bahwa kami telah mengesahkan skripsi Saudara:

Nama : Suriyati
NIM : 1705901010019

Dengan judul : Strategi Bisnis Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok
Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan

Yang telah dipertahankan di depan Komisi Ujian pada Tanggal 13 Juli 2021 dan
dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

Menyetujui
Komisi Ujian

Tanda Tangan

1. Dr. Rahmat Pramulya, S.TP., M.M
(Ketua)
2. Ir. Rusdi Faizin, M.Si
(Anggota)
3. Yoga Nugroho, SP., M.M
(Anggota)

Mengetahui:
Program Studi Agribisnis
Ketua,

Devi Agustia, SP., M.Si
NIP. 198608182019032012

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Suriyati

NIM : 1705901010019

Tempat Tanggal Lahir : Ujung Padang, 2 Juli 1998

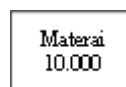
Menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Strategi Bisnis Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan.” benar berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan penelitian yang tercantum sebagai bahan dari skripsi ini. Seluruh ide, pendapat, atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Demikian surat ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Teuku Umar.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Meulaboh, 13 Juli 2021

Yang membuat pernyataan,



Suriyati
1705901010019

ABSTRAK

Suriyati. NIM : 1705901010019. Strategi Bisnis Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan (Pada Usaha Ibu Irlida). Dibawah Bimbingan Dr. Rahmat Pramulya, S.TP.,MM.

Ubi kayu merupakan salah satu bahan pangan utama tidak saja di Indonesia tetapi juga di dunia. Pemanfaatan ubi kayu atau singkong sangat beragam, salah satunya opak singkong. Adapun salah satu desa yang melakukan usaha opak singkong adalah Desa Seuneubok. Dalam menjalankan usaha opak singkong di Desa Seuneubok ada berbagai macam kendala yang dihadapi baik itu mengenai fasilitas yang digunakan, kemasan, promosi dan pemasaran sehingga dibutuhkan strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha opak singkong di Desa Seuneubok. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada usaha opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam usaha opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan pada usaha Ibu Irlida. Metode pengolahan data dan analisis data terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Sedangkan analisis kuantitatif digunakan pada matrik IFE, matrik EFE, matrik IE, matrik SWOT dan QSPM. Hasil analisis matriks IFE diketahui bahwa kekuatan dari usaha opak singkong adalah memberikan harga yang murah, produk berkualitas, memiliki pelanggan/konsumen tetap dan memiliki hubungan yang baik dengan pemasok. Kelemahan usaha opak singkong adalah fasilitas yang digunakan masih sederhana, keterbatasan modal, sistem akuntansi belum ada, tidak memiliki merek/*brand*, lokasi usaha kurang strategis dan kurang promosi. Total nilai tertimbang adalah 2,498, yang berarti pada saat ini kondisi internal usaha opak singkong relatif lemah dibandingkan dengan pesaing. Hasil analisis matriks EFE diketahui bahwa peluang dari usaha opak singkong adalah bahan baku (*Raw Material*) mudah untuk diperoleh, memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga, adanya pelatihan dari pemerintah gampong, dan proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus. Ancaman usaha opak singkong adalah harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan peningkatan harga BBM, tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis, adanya produk substitusi dan cuaca yang tidak stabil. Total nilai tertimbang adalah 3,411, yang berarti pada saat ini usaha opak singkong dapat merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman eksternal. Berdasarkan analisis QSPM, prioritas strategi yang dapat diterapkan pada usaha opak singkong Ibu Irlida di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan adalah menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran dengan nilai STAS sebesar 5, 519.

Kata Kunci : Matriks IFE- EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM, Strategi

ABSTRACT

Suriyati. *Opak Cassava Business Strategy in Seuneubok Village, Pasie Raja District, South Aceh Regency (on Ms. Irlida Business). Under Dr. Rahmat Pramulya, S.TP., MM.*

Cassava is one of the main food ingredients not only in Indonesia but also in the world. The use of cassava is very diverse, one of which is cassava opak. as for one of the villages that do cassava opak business is Seuneubok village. In running the cassava opak business in Seuneubok village there are various kinds of obstacles faced, both regarding the facilities used, packaging, promotion and marketing so that the right strategy is needed to develop the cassava opak business in Seuneubok village. This study aims to determine what are the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the cassava opak business in Seuneubok Village, Pasie Raja District, South Aceh Regency and determine strategic priorities that can be implemented in the cassava opak business in Seuneubok Village, Pasie Raja District, South Aceh Regency Ms. Irlida business. Data processing and data analysis methods consist of qualitative and quantitative data. Qualitative analysis is used to find out what are the strengths, weaknesses, opportunities, and threats facing the company. Meanwhile, quantitative analysis is used in the IFE matrix, EFE matrix, IE matrix, SWOT matrix and QSPM. The results of the IFE matrix analysis show that the strength of the cassava opak business is to provide low prices, quality products, have regular customers and have good relationships with suppliers. The weakness of the cassava opak business is that the facilities used are still simple, limited capital, the accounting system does not yet exist, does not have a brand, the business location is less strategic and lacks promotion. The total weighted value is 2,498, which means that the current internal condition of the cassava opak business is relatively weak compared to competitors. The results of the EFE matrix analysis show that the opportunities for the cassava opak business are raw materials that are easy to obtain, utilizing the workforce in the family, training from the village government, and the production process is simple and does not require special skills. Threats to the cassava opak business are unstable prices of raw and supporting materials and the increase in fuel prices, the high number of competitors producing similar products, the existence of substitute products and unstable weather. The total weighted value is 3,411, which means that at this time the cassava opak business can respond to existing opportunities and avoid external threats. Based on the QSPM analysis, the priority strategy that can be applied to the Ms. Irlida cassava opak business in Seuneubok Village, Pasie Raja District, South Aceh Regency is to increase the amount of production and expand the marketing network with a STAS value of 5,519.

Keywords: IFE-EFE Matrix, IE Matrix, SWOT Matrix, QSPM, Strategy

KATA PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Sujud serta syukurku sembahkan pada Allah SWT. Atas berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat berangkaikan salam selalu dan senantiasa terlimpahkan kepadanya panghulu alam, revolusi alam yakni Baginda Nabi Besar Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat ku kasihi dan kusayangi yang selalu senantiasa dengan tulus memberi semangat dan kasih sayangnya kepadaku.

Ibunda dan Ayahanda tercinta

Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terimakasih yang tiada tara kupersembahkan karya skripsi ini kepada Ibu (Jasma) dan Ayah (Sofian) yang telah memberikan dukungan, ridho, cinta dan kasih sayang yang tiada terhingga dan tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan persembahan.

Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bahagia.

Terimakasih untuk segala motivasi selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku serta selalu meridhoiku melakukan hal yang lebih baik.

Kakak

Sebagai tanda terimakasih, aku persembahkan juga karya skripsi ini kepada Kakakku (Nurma Yanti) yang bersedia menjadi tempat bercerita keluh kesahku dalam penulisan skripsi ini serta memberikan semangat dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Teman-teman

kepada seluruh teman-temanku terutama Mahasiswa/i Agribisnis 2017 yang telah memberamai mulai dari semester 1-8 yang selalu memberi hari-hari yang indah selama berkuliah. Serta untuk yang terkasih Supri Sunarma dan seluruh teman-teman lainnya yang tidak dapat kusebutkan satu persatu kalian telah memberikan hal yang tak terlupakan olehku.



Suriyati, SP

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “STRATEGI BISNIS USAHA OPAK SINGKONG DI DESA SEUNEUBOK KECAMATAN PASIE RAJA KABUPATEN ACEH SELATAN”.

Shalawat beriring salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah berjuang membina akhlak dan peradaban umat manusia, sehingga kita telah dapat merasakan indahnya peradaban islam seperti sekarang ini dan tak lupa ucapan terima kasih kepada orang tua penulis yang telah mendoakan dan mendukung penulis untuk menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penyusunan skripsi ini, yaitu kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Rahmat Pramulya, S.TP.,MM, selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Ir. Rusdi Faizin, M.Si, selaku Dosen Penelaah satu yang telah banyak memberikan kritikan dan saran hingga terselesaikannya penulisan akhir ini.
3. Bapak Yoga Nugroho, SP.,MM, selaku Dosen Penelaah dua yang telah banyak memberikan kritikan dan saran hingga terselesaikannya penulisan akhir ini.

4. Seluruh Staf Pengajar dan Pegawai di Fakultas Pertanian Universitas Teuku Umar.
5. Teman-teman seperjuangan yang selalu membantu baik dalam suka maupun duka, sebagai tempatku berteduh disaat sedih dan bahagia dalam perjuanganku selama kuliah dan penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini jauh dari sempurna, baik dari segi penyusunan bahasa, ataupun penulisannya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun guna menjadi acuan dalam bekal pengalaman bagi kami untuk lebih baik di masa yang akan datang.

Alue peunyareng, 13 Juli 2021

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBARAN PENGESAHAN PENGUJI	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Ubi Kayu	8
2.2 Strategi.....	11
2.2.1 Konsep dan Model Manajemen Strategi.....	12
2.2.2 Jenis-jenis Alternatif Strategi	13
2.3 Strategi Bisnis.....	16
2.4 Analisis Lingkungan Perusahaan	19
2.4.1 Analisis Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan).....	19
2.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman).....	20
2.5 Analisis SWOT.....	22
2.6 Matriks QSP	26
2.7 Penelitian Terdahulu.....	27
2.8 Kerangka Penelitian.....	30
III. METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34
3.2 Metode Pengambilan Sampel	34
3.3 Jenis dan Sumber Data	35
3.3 Teknik Pengumpulan Data	36
3.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	37
3.4.1 Analisis Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal (IFE-EFE).....	38
3.4.2 Matriks IE (<i>Internal-External Matrix</i>)	41
3.4.3 Matriks SWOT.....	42
3.4.4 QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>).....	43

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian.....	45
4.1.1 Demografis dan Geografis	45
4.1.2 Tipologi	47
4.2 Sejarah Singkat Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok....	49
4.3 Visi, Misi dan Tujuan Usaha	50
4.4 Analisis Lingkungan Perusahaan	51
4.4.1 Analisis Lingkungan Internal	51
4.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal	58
4.5 Strategi Pengembangan Usaha Opak Singkong Ibu Irlida	60
4.5.1 Lingkungan Internal Dan Eksternal Usaha Bisnis Opak Singkong Ibu Irlida.....	61
4.6 Perumusan (<i>Formulasi</i>) Strategi Alternatif Usaha.....	70
4.6.1 Tahap Masukan	70
4.6.2 Tahap Pemasukan	73
4.6.3 Tahap Keputusan.....	82
V. PENUTUP.....	86
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	89

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Bentuk Matrik SWOT	25
Tabel 2. Penentuan Rating	40
Tabel 3. Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal	41
Tabel 4. Matriks QSP	44
Tabel 5. Jumlah Penduduk	46
Tabel 6. Jumlah Kepala Keluarga	47
Tabel 7. Jenis Komoditas Usaha di Desa Seuneubok dan Jumlah Produksi/tahun	48
Tabel 8. Biaya Produksi Opak Singkong Perhari (Kapasitas Produksi 25 kg)	56
Tabel 9. Analisis Matriks IFE	70
Tabel 10. Analisis Matriks EFE	72
Tabel 11. Strategi Intensif dan Integratif	75
Tabel 12. Matriks SWOT Usaha Opak Singkong Ibu Irlida	77
Tabel 13. Hasil Analisis QSPM Usaha Opak Singkong Ibu Irlida	83

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1: Diagram SWOT	23
Gambar 2: Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 3: Matriks IE.....	42
Gambar 4: Tahapan Pembuatan Opak Singkong	57
Gambar 5. Matriks IE Usaha Opak Singkong.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Kuesioner Penelitian	92
Lampiran II	Kuesioner Pembobotan IFE dan EFE	95
Lampiran III	Kuesioner Rating IFE DAN EFE	97
Lampiran IV	Kuesioner QSPM.....	99
Lampiran V	Daftar Nama Responden Usaha Opak Singkong.....	102
Lampiran VI	Dokumentasi Penelitian.....	104

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia dikenal sebagai negara agraris, yang dianugrahi kekayaan alam yang sangat melimpah ditambah lagi posisi Indonesia yang di nilai amat strategis, hal ini membuat berbagai jenis tanaman dapat tumbuh di Indonesia, dimana sebagian besar penduduk Indonesia mempunyai mata pencaharian di bidang pertanian atau bercocok tanam, sehingga pertanian memiliki arti yang sangat penting untuk kesejahteraan kehidupan masyarakat Indonesia.

Ubi kayu atau Singkong (*manihot esculenta crant*) merupakan salah satu bahan pangan yang utama, tidak saja di Indonesia tetapi juga di dunia. Di Indonesia, ubi kayu merupakan makanan pokok ke tiga setelah padi-padian dan jagung. Sedangkan untuk konsumsi penduduk dunia, khususnya penduduk negara-negara tropis, tiap tahun diproduksi sekitar 300 juta ton ubi kayu. Departemen pertanian RI memproyeksikan produksi ubi kayu tahun 2000 mencapai 18,56 ton dengan tingkat permintaan sebesar 23,32 ton sehingga masih terdapat kekurangan sebesar 4,67 ton. Komoditi pertanian sebagian besar adalah komoditi yang cepat rusak apabila tidak langsung dikonsumsi ataupun dilakukan proses pengolahan lanjut. Adapun dengan pengolahan lanjut, mampu memberikan nilai tambah (*value added*) terhadap komoditi pertanian. Disamping itu juga dengan adanya kegiatan pengolahan lanjut pada komoditi pertanian, maka kegiatan perekonomian akan berkembang. Pemanfaatan ubi kayu atau singkong sangat beragam, yaitu selain menjadi makanan pokok juga bisa digunakan untuk pangan, pakan ternak, bioethanol, dan lain-lain. Salah satu olahan dari ubi kayu atau singkong yaitu opak singkong. Opak singkong adalah makanan cemilan sejenis kerupuk yang berasal

dari Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah. Pada awalnya opak singkong berasal dari Desa Kalibeber, Kecamatan Mojotengah namun sekarang sudah banyak desa lain yang juga membuat opak.

Adapun salah satu desa yang sekarang ini yang juga melakukan usaha kerajinan opak singkong yaitu Desa Seuneubok . Desa Seuneubok merupakan salah satu desa sentra tanaman ubi kayu atau singkong di Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan. Dengan adanya ketersediaan bahan baku singkong, berimplikasi pada kegiatan masyarakat dalam pengolahan singkong menjadi produk makanan yang menghasilkan opak. Kerajinan opak singkong dikerjakan sendiri oleh keluarga dan ada juga yang memiliki karyawan (buruh), di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja terdapat 33 pelaku usaha opak singkong. Diantaranya ada 4 orang hanya berperan sebagai produsen opak singkong, 10 produsen sekaligus sebagai penjual opak singkong dan 19 hanya berperan sebagai penjual opak singkong (pedagang eceran) yang di beli dari produsen yang juga berasal dari desa tersebut. Dalam 100 Kg singkong produsen dapat menghasilkan lebih dari 1.000 lembar opak, dengan biaya Rp. 270.000. Namun dalam sekali produksi produsen hanya mengolah singkong sebanyak 20 kg - 25 kg karena usaha singkong ini merupakan usaha rumahan dan tenaga kerja yang digunakan pun terbatas bahkan banyak pengusaha opak yang melakukan pengolahan sendiri tidak menggunakan karyawan (buruh).

Adapun harga opak yang dijual produsen kepada pedagang opak (pedagang eceran) yaitu dengan harga Rp. 400 - Rp. 450 per lembar opak. Sedangkan pedagang opak (pengecer) menjual opak perbungkus Rp.10.000 - Rp. 20.000 yang mana opak tersebut sudah dibungkus dengan plastik bening yang

berisi 6 lembar opak (harga Rp. 10.000) dan 20 lembar opak (harga Rp. 20.000). Sedangkan produsen sekaligus penjual opak menjual harga opak sama dengan harga pedagang opak (Pedagang eceran). Mereka tidak melakukan perbedaan harga. Pedagang eceran opak dan produsen yang sekaligus menjual opak membangun kios-kios kecil dipinggir jalan raya secara berjajaran. Keseluruhan proses tersebut merupakan serangkaian dari sebuah strategi dalam proses penyaluran. Kemudian dalam prosesnya tentu harus mengenal lebih jauh tentang apa yang dimaksud dengan strategi. Dalam sebuah pendistribusian barang ataupun produk lainnya tentu saja dari tangan produsen menuju ke konsumen, pasti ada sebuah perantaranya.

Perantara tersebut akan menjadi sebuah jembatan. Teknik seperti itulah yang dinamakan dengan strategi distribusi. Nantinya dalam sebuah strategi tersebut akan lebih dikenal dengan sebutan saluran distribusi. Strategi ini menjelaskan bagaimana proses produk barang atau jasa tertentu dapat sampai ke tangan konsumen. Adapun jenis Strategi saluran distribusi produk opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja sampai ke tangan konsumen yaitu: (1) Produsen ke Konsumen, dimana opak singkong yang dihasilkan produsen langsung diberikan atau berpindah tangan langsung ke tangan konsumen. (2) Produsen, Pengecer dan Konsumen, Produsen opak tidak langsung memberikan barang produksinya ke konsumen. Namun terlebih dahulu melewati pengecer. Melalui pengecer produsen opak tidak akan langsung menemui konsumennya. Berdasarkan penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pelaku usaha opak singkong menggunakan distribusi lokal dalam penyampaian produk opak

ketangan konsumen, dalam artian produk opak dipasarkan hanya dalam skala daerah saja.

Setiap perusahaan tentunya memerlukan strategi bisnis jika usaha atau perusahaannya ingin berkembang dan maju dalam kondisi persaingan bisnis di dunia global yang semakin maju ini. Secara umum, strategi bisnis adalah berbagai macam upaya yang dilakukan supaya bisnis yang dijalankan bisa mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Tujuan disini maksudnya adalah mendapatkan pendapatan yang maksimal dan keberhasilan dalam jangka panjang.

Strategi bisnis juga bisa diartikan sebagai upaya perusahaan dalam mengambil suatu kebijakan dan pedoman yang mempunyai komitmen dan tindakan yang terintegrasi. Hal tersebut dirancang untuk membangun keunggulan dalam persaingan bisnis untuk memenuhi dan mencapai tujuan bisnis. Merancang strategi bisnis adalah suatu hal yang wajib untuk dilakukan oleh para pengusaha dan perusahaan. Tanpa pendekatan yang tepat suatu bisnis akan mengalami kesulitan untuk bisa bertahan dalam persaingan pasar. Keinginan untuk mencapai sasaran yang diinginkan perusahaan perlu strategi sedemikian rupa. Dalam merumuskan strategi perusahaan maka diidentifikasi berbagai faktor secara sistematis. Pengidentifikasian dapat dilakukan dengan analisis SWOT yaitu analisis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 1997).

Dengan adanya usaha pengolahan opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat, mulai dari kegiatan usaha tani singkong sampai pada usaha pengolahan singkong

menjadi opak. Usaha pengolahan opak singkong di Desa Seuneubok merupakan usaha andalan ekonomi masyarakat sehingga perlu untuk dikembangkan.

Opak Singkong merupakan usaha rumah tangga yang sudah berjalan kurang lebih selama 10 tahun. Dalam menjalankan usaha opak singkong ada berbagai macam kendala yang dihadapi yaitu: (1) Fasilitas yang dipergunakan masih sangat terbatas dan sederhana, opak singkong masih diusahakan secara sederhana dan tidak memiliki volume penjualan yang direncanakan. Dalam proses produksinya juga masih bergantung dengan alam. Penjemuran opak mengandalkan sinar matahari. Tidak jarang ketika musim hujan, pengusaha opak banyak yang memberhentikan produksi sementara. (2) *Packaging* atau kemasan masih sangat sederhana dan kurang baik, opak singkong hanya dimasukkan kedalam kantong dan plastik bening, membuat opak singkong kurang dapat menarik perhatian masyarakat diluar daerah. (3) Promosi hanya dilakukan melalui *Face to Face* bahkan ada sebagian pedagang tidak melakukan promosi. (4) Pemasaran yang dilakukan hanya berada disekitar Desa Seneubok kecamatan Pasie Raja saja, Sehingga tidak dapat bersaing dengan produk yang lainnya yang sudah tersebar di berbagai daerah. Opak singkong hanya dijual dipinggir jalan raya dengan membangun kios-kios kecil secara berjajaran. Produsen opak singkong di Desa Seuneubok pun hanya menjual opak kepada pedagang opak (Pedagang eceran) yang berada di desa tersebut dan sangat jarang mendapatkan permintaan opak dari luar, yang diakibatkan kurangnya akses informasi dari luar bahwa di desa Seuneubok merupakan desa yang banyak menghasilkan dan menjual opak.

Melihat permasalahan yang muncul maka dibutuhkanlah strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha opak singkong di desa Seuneubok, sangatlah

penting menentukan dan merumuskan strategi alternatif dalam menjawab permasalahan yang ada. Harapan kedepannya usaha opak singkong Desa Seuneubok menjadi salah satu produsen terbesar.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "Strategi Bisnis Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas adapun masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu :

1. Apa sajakah yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan?
2. Apakah strategi yang menjadi prioritas untuk diterapkan oleh Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan
2. Menentukan strategi prioritas yang dapat diterapkan oleh Usaha Opak Singkong Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi, bahan pertimbangan dan referensi tambahan sebagai masukan bagi Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja dalam membuat keputusan tentang strategi bisnis yang sesuai untuk usaha opak singkong.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam menganalisis permasalahan yang terjadi dalam usaha, dan menambah wawasan tentang strategi bisnis serta dapat membandingkan kenyataan di lapangan dengan teori yang di pelajari untuk menambah pengetahuan, pengalaman dalam hal menyusun alternatif strategi bisnis dan menganalisis faktor internal dan eksternal dari suatu usaha.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau pengetahuan baru kepada pihak-pihak yang berkepentingan serta dapat bermanfaat sebagai bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Ubi kayu

Ubi kayu atau singkong adalah tanaman dikotil berumah satu yang ditanam untuk diambil patinya yang sangat layak cerna. Sebagai tanaman semak belukar tahunan, ubi kayu tumbuh setinggi 1-4 m dengan daun besar yang menjari dengan 5 hingga 9 belahan lembar daun. Daunnya yang bertangkai panjang bersifat cepat luruh yang berumur paling lama hanya beberapa bulan. Batangnya memiliki pola percabangan yang khas, yang keragamannya bergantung pada Varietas. Pertumbuhan tegak batang sebelum bercabang lebih disukai karena memudahkan penyiangan. Percabangan yang berlebihan dan terlalu rendah tidak disukai. Bagian batang tua memiliki bekas daun yang jelas, ruas yang panjang menunjukkan laju pertumbuhan cepat. Tanaman yang diperbanyak dengan biji menghasilkan akar tunggang yang jelas. Pada tanaman yang diperbanyak secara vegetatif, akar serabut tumbuh dari dasar lurus. Ubi berkembang dari penebalan sekunder akar serabut adventif. Bentuk singkong bermacam-macam, dan walaupun kebanyakan berbentuk silinder dan meruncing. Beberapa diantaranya bercabang (Lies Suprapti, 2005).

Adapun klasifikasi tanaman singkong menurut Michael Twest adalah sebagai berikut:

Kingdom : Plantae
Divisi : Spermatophyta
Sub divisi : Angiospermae
Kelas : Dicotyledoneae
Ordo : Euphorbiales

Famili : Euphorbiaceae

Genus : Manihot

Spesies : *Manihot utilisima Crantz sin M .Utilissima Pohl*

Ubi kayu atau *cassava* sudah lama dikenal dan ditanam oleh penduduk di dunia. Hasil penelusuran para pakar botani dan pertanian menunjukkan bahwa tanaman ubi kayu berasal dari kawasan benua Amerika beriklim tropis. Dalam perkembangan selanjutnya, ubi kayu menyebar ke berbagai negara di dunia yang tumbuh dan berkembang pada posisi 300 Lintang Utara dan 300 Lintang Selatan di dataran rendah sampai dataran tinggi 2.500 m di atas permukaan laut yang bercurah hujan antara 500 mm – 2.500 mm/tahun. Di Indonesia, tanaman ubi kayu tumbuh dan berproduksi di dataran rendah sampai dataran tinggi, yakni antara 10 m – 1.500 m dpl. Daerah yang paling ideal untuk mendapatkan produksi yang optimal adalah daerah dataran rendah yang mempunyai ketinggian antara 10 m – 700 m dpl. Semakin tinggi daerah penanaman dari permukaan laut, akan makin lambat pertumbuhan tanaman ubi kayu sehingga umur panennya semakin lama.

Tanaman ubi kayu membutuhkan kondisi iklim panas dan lembab. Kondisi iklim yang ideal adalah daerah yang bersuhu minimum 100 °C, kelembapan udara (rH) 60 % - 65 % dengan curah hujan 700 mm - 1.500 mm/tahun, tempatnya terbuka dan mendapat penyinaran matahari 10 jam/hari. Keadaan tanah yang paling baik untuk tanaman ubi kayu adalah tanah berstruktur remah, gembur, banyak mengandung bahan organik, aerasi dan draenasi baik, serta mempunyai pH tanah minimum 5. Tanaman ubi kayu toleran pada pH 4,5 – 8,0, tetapi yang paling baik adalah pada pH 5,8.

Ubi kayu atau Singkong (*Manihot esculenta Crantz*) menurut para sarjana botani, singkong berasal dari Brazil. Dari Brazil singkong diperkirakan para ahli menyebar ke benua Afrika, Madagaskar, India, Hindia, Tiongkok dan akhirnya berlabuh di Indonesia. Ubi kayu atau Singkong termasuk keluarga *Eupharbiaceae*. Batangnya berkayu, tumbuh tegak, beruas, dan berbuku-buku. Warnanya bermacam-macam dan tingginya bisa mencapai 3 meter. Warna batang hijau muda dan setelah tua berubah menjadi hijau kelabu, atau putih kelabu, ataupun coklat. Daunnya tumbuh di sepanjang batang dengan tangkai yang agak panjang. Daunnya mudah gugur dan biasanya yang berdaun hanya bagian atas dekat pucuk. Ubi kayu berumbi, dan umbinya ini memiliki pati yang mengandung karbohidrat.

Pemasaran ubi kayu atau singkong di Indonesia sangat potensial. Hal ini terlihat dari permintaan masyarakat ekonomi eropa yang terus meningkat. Disamping potensinya sebagai komoditi ekspor, ubi kayu merupakan salah satu komoditi pangan sumber karbohidrat yang cukup potensial dan nilai gizinya juga cukup berarti bila diolah menjadi makanan ringan berupa kue, tepung tapioka, tape, makanan ternak, dekstrin (bahan perekat), kerupuk opak, dan sebagainya. Hasil olahan ubi kayu berupa tapioka dan gapiek (manihok) dalam bentuk chips, pellet ataupun lainnya, telah lama menjadi komoditi ekspor yang sangat penting dalam menyumbang pendapatan devisa, karenanya merupakan aset yang sangat berharga dan perlu dijaga kelestariannya sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan ekspor pada masa-masa selanjutnya (Rukmana, 1997). Di samping sebagai bahan makanan, ubi kayu juga dapat digunakan sebagai bahan baku industri dan pakan ternak. Ubinya mengandung air sekitar 60%, pati (25-35%), protein, mineral, serat, kalsium, dan fosfat. Ubi kayu merupakan sumber energi

yang lebih tinggi dibanding padi, jagung, ubi jalar, dan sorgum. Ubi kayu mengandung HCN yang terdapat di dalam umbi, dan daunnya. Untuk keperluan makanan dan pakan ternak digunakan ubi kayu yang kadar HCN-nya rendah (kurang dari 50 ppm). Sedangkan untuk bahan industri digunakan ubi kayu yang berkadar HCN tinggi.

2.2 Strategi

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani (*Stratos* = militer dan *Ag* yang berarti pemimpin), yang berarti *Generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang.

Menurut David (2012), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pensiutan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. Strategi juga merupakan suatu tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumberdaya perusahaan dalam jumlah yang besar. Strategi alternatif yang dapat dilakukan oleh perusahaan dan UMKM dapat dikelompokkan menjadi tiga belas tindakan, yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, diversifikasi terkait, diversifikasi tak terkait, usaha patungan, pensiutan, divestasi, dan likuidasi serta strategi kombinasi.

Rifai dan Prawironegoro pada tahun 2015 juga menyampaikan definisi dari strategi yaitu cara dan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir. Menurut mereka strategi harus mampu membuat semua bagian dari suatu

organisasi yang luas menjadi satu, terpadu untuk mencapai tujuan akhir (sasaran atau objective).

2.2.1 Konsep dan Model Manajemen Strategi

Menurut David (2008), manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. David juga menjelaskan, proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi.

1. Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, penetapan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan pemilihan strategi tertentu yang akan dilaksanakan.
2. Penerapan strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasional yang efektif, pengalokasian upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Penilaian strategi adalah tahapan akhir dalam manajemen strategis. Manajer perusahaan harus mengetahui strategi yang telah ditetapkan berjalan dengan baik atau tidak melalui proses penilaian atau evaluasi strategi. Penilaian strategi dapat dilakukan melalui aktivitas peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan, pengukuran kinerja dan pengambilan langkah korektif. Strategi haruslah bersifat dinamis karena strategi yang berhasil diterapkan sekarang belum tentu berhasil diterapkan untuk masa depan.

2.2.2 Jenis-jenis Alternatif Strategi

Proses perencanaan strategi dalam suatu perusahaan atau organisasi melibatkan eksekutif puncak, manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah. Tahun 2012, David (dalam Herlinda Intan Saridevi, 2019) mengelompokkan strategi menjadi empat kelompok, diantaranya:

1. Strategi Integrasi (*Integration Strategy*)

David membagi strategi integrasi menjadi integrasi ke depan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal. Ketiganya sering dianggap sebagai strategi integrasi vertikal (*vertical integration strategy*). Strategi ini bertujuan untuk memperoleh kendali terhadap distributor, pemasok, dan para pesaing baik melalui merger, akuisisi, dan membuat perusahaan sendiri.

- a. Integrasi ke depan (*forward integration*) Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau meningkatkan kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel. Satu cara yang efektif untuk menerapkan integrasi ke depan adalah pewartalabaan (*franchising*).

- b. Integrasi ke belakang (*backward integraton*) Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau meningkatkan kendali yang lebih besar atas pemasok (*supplier*) perusahaan.
- c. Integrasi horizontal (*horizontal integration*) Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau meningkatkan kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan. Merger, akuisisi, dan pengambil alihan (*takeover*) di antara pesaing memungkinkan peningkatan skala ekonomi serta mendorong transfer sumber daya dan kompetensi.

2. Strategi intensif (*intensive strategy*)

Penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk merupakan tiga macam strategi yang termasuk dalam kelompok strategi intensif. Strategi ini disebut intensif karena pada strategi tersebut dibutuhkan usaha intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan.

a. Penetrasi pasar (*market penetration*)

Strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar atas produk atau jasa yang ada di pasar saat ini dengan melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar meliputi penambahan jumlah tenaga penjualan, peningkatan pengeluaran untuk iklan, atau penawaran produk promosi penjualan secara ekstensif.

b. Pengembangan pasar (*market development*)

Strategi yang mengupayakan pengenalan produk atau jasa yang sudah ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

c. Pengembangan produk (*product development*)

Strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini atau dengan mengembangkan produk yang baru.

3. Strategi diversifikasi (*diversification strategy*)

Diversifikasi merupakan upaya perluasan atau penambahan barang atau jasa untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Terdapat dua jenis strategi diversifikasi, yaitu:

a. Diversifikasi terkait (*related diversification*)

Diversifikasi terkait adalah jenis strategi yang diterapkan perusahaan dengan menambah produk atau jasa yang baru namun produk atau jasa tersebut masih berkaitan dengan produk atau jasa perusahaan sebelumnya.

b. Diversifikasi tak terkait (*unrelated diversification*)

Diversifikasi tak terkait adalah jenis strategi yang diterapkan perusahaan dengan menambah produk atau jasa yang baru namun produk atau jasa tersebut tidak berkaitan sama sekali dengan garis bisnis perusahaan sebelumnya.

4. Strategi defensif (*defensive strategy*)

Strategi defensif merupakan strategi yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk mempertahankan posisi yang ada saat ini agar tetap bisa survive. Strategi defensif terdiri dari:

a. Penciutan (*retrenchment*) Strategi perusahaan untuk melakukan pengelompokan ulang melalui pengurangan biaya dan aset untuk meningkatkan penjualan dan laba yang menurun. Penciutan dirancang

untuk memperkuat kompetensi khusus dasar suatu organisasi. Penciutan dapat melibatkan penjualan lahan dan bangunan, memangkas lini produk, menutup bisnis yang tidak menguntungkan, menutup pabrik yang usang, mengotomatisasi proses, dan mengurangi jumlah karyawan.

- b. Divestasi (*divestiture*), Strategi divestasi adalah strategi dengan menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal untuk akuisisi atau investasi strategis lebih jauh. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi penciutan untuk membebaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal.
- c. Likuidasi (*liquidation*), Strategi untuk mengakui kekalahan dengan konsekuensi menjual seluruh aset perusahaan secara bertahap. Likuidasi merupakan cara paling sistematis dan terencana untuk mendapatkan uang tunai dalam jumlah besar dari penjualan aset.

2.3 Strategi Bisnis

Menurut Umar (2003), Strategi bisnis hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competence*) di dalam bisnis yang dilakukan. Menurut David (2011), strategi bisnis adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Sebuah perusahaan harus berjuang mencapai keuntungan kompetitif secara berkelanjutan, berupa (1) terus beradaptasi untuk berubah dalam eksternal trend dan kapasitas internal, kemampuan dan sumberdaya; dan (2) perencanaan efektif, implementasi dan evaluasi strategi yang berperan besar.

Menurut Bappeda Kota Malang (2015), ada 6 aspek yang mempengaruhi perkembangan Usaha Kecil yaitu: sumber daya manusia, produksi/operasional, finansial, pemasaran, kemitraan, infrastruktur dan regulasi.

1. Kualitas Sumber Daya manusia

Menurut Joesron (2005), kualitas sumber daya manusia adalah potensi, kekuatan, atau kemampuan yang ada dalam diri manusia yang menentukan sikap dan kualitas manusia untuk dapat berprestasi dan menjadikan organisasinya tetap hidup dan berjalan. Kasanudin (2011) mengukur kualitas sumber daya manusia berdasarkan produktivitas, sikap dan perilaku, komunikasi, dan relationship.

2. Sistem Produksi

Sistem produksi merupakan kumpulan dari sub sistem yang saling berinteraksi dengan tujuan mentransformasi input produksi menjadi output produksi. Input produksi ini dapat berupa bahan baku, mesin, tenaga kerja, modal dan sebagainya (Ginting, 2007).

3. Sistem Pengelolaan Keuangan

Pengertian sistem pengelolaan keuangan menurut Baridwan (2008) adalah suatu kerangka dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan yang disusun sesuai dengan suatu skema yang menyeluruh, untuk melaksanakan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggung-jawaban, dan pengawasan keuangan.

4. Strategi Pemasaran

Menurut Tull dan Kahle (1990) dalam Tjiptono (2004), Strategi pemasaran penting untuk membantu meningkatkan daya saing perusahaan

dalam menghadapi era globalisasi dan liberalisasi. Strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Sedemikian hingga, strategi pemasaran yang digunakan dapat memandu para manajer ataupun pemilik perusahaan dalam melakukan taktik dan kegiatan lainnya untuk meningkatkan tujuan perusahaan.

5. Kemitraan

menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.44 tahun 1997, kemitraan adalah kerjasama usaha antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah dan atau dengan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Untuk perkembangan usaha kecil yang signifikan diperlukan kemitraan antara usaha kecil, pemasok, pemerintah, pengusaha, lembaga keuangan dan sentra (Bappeda Kota Malang, 2015).

6. Kualitas Infrastruktur dan Regulasi

Usaha Kecil membutuhkan pelindung berupa kebijakan pemerintah seperti undang-undang dan peraturan pemerintah. Regulasi merupakan seperangkat aturan yang dimaksudkan untuk memberikan perlindungan dan manfaat untuk masyarakat pada umumnya atau pada sekelompok masyarakat. Selain regulasi, pemerintah dapat mendukung perkembangan usaha kecil melalui perbaikan infrastruktur.

2.4 Analisis Lingkungan Perusahaan

2.4.1 Analisis Lingkungan Internal (Kekuatan Dan Kelemahan)

Menurut (M. Manullang, 2012 dalam Rika Sanri, 2019) analisis lingkungan internal yaitu suatu proses perencanaan strategi mengkaji pemasaran, dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan serta faktor-faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman didalam lingkungan. Lingkungan internal dapat dianalisis dengan mengidentifikasi dan mengevaluasi informasi-informasi karakteristik perusahaan. Menurut (Freddy Rangkuti, 2009) faktor-faktor strategis internal yang dapat dianalisis yang mempengaruhi kekuatan dan kelemahan internal antara lain:

1. Manajemen

Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas pokok yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf, dan pengontrolan.

2. Pemasaran

Ada tujuh fungsi pokok pemasaran yaitu analisis konsumen, penjualan produk/jasa, perencanaan produk/jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang.

3. Keuangan/Akuntansi

Fungsi keuangan/akuntansi terdiri dari atas tiga keputusan yaitu keputusan investasi, keputusan dividen, dan keputusan pembiayaan.

4. Produksi/Operasi,

Fungsi produksi/operasi suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang/jasa.

5. Penelitian Dan Pengembangan (Litbang)

Penelitian dan pengembangan adalah area operasi internal yang harus dicermati kekuatan dan kelemahannya. Banyak perusahaan dewasa ini tidak divisi litbang, tetapi banyak perusahaan lain bergantung pada aktivitas litbang yang berhasil untuk bertahan. Perusahaan yang menjalankan strategi pengembangan produk perlu memiliki orientasi litbang yang kuat.

6. Operasi Sistem Informasi Manajemen Perusahaan

Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis dan menyediakan landasan bagi semua keputusan manajerial. Tujuan informasi manajemen adalah meningkatkan kinerja sebuah bisnis dengan cara meningkatkan kualitas keputusan manajerial.

2.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang Dan Ancaman)

Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang Dan Ancaman) Suatu interaksi yang terjadi antara organisasi dengan lingkungan yang berada di luar lingkup perusahaan disebut lingkungan eksternal. Analisis ini meliputi mengenai penilaian tentang peluang dan ancaman perusahaan. Oleh karena itu suatu perusahaan harus mampu mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor lingkungan eksternal yang relevan dengan aktivitas operasionalnya. Analisa lingkungan bertujuan untuk memastikan usaha-usaha perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hal ini memungkinkan dilakukannya tindakan antisipasi dan penyesuaian diri terhadap perubahan-perubahan lingkungan dengan sedemikian rupa sehingga membuka

peluang baru untuk pertumbuhan dan profitabilitas (M. Manullang, 2012). Lingkungan eksternal adalah faktor-faktor di luar kendali perusahaan yang dapat memengaruhi pilihan arah dan tindakan, struktur organisasi dan proses internal (John dan Richard, 2009). Faktor-faktor lingkungan eksternal adalah terdiri dari :

a. Faktor Fisik

Lingkungan fisik merupakan hubungan timbal-balik antara perusahaan dengan lingkungan hidupnya atau ekologiannya.

b. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi mencakup tingkat inflasi, tingkat bunga, defisit atau surplus neraca perdagangan, defisit atau surplus anggaran, tingkat simpanan pribadi, tingkat simpanan perusahaan dan produk domestik bruto.

c. Faktor Sosial

Faktor sosial mencakup wanita dalam angkatan kerja, variasi dalam angkatan kerja, perilaku atas kualitas kerja, pertimbangan mengenai lingkungan dalam persiapan mengenai karakteristik produk dan jasa.

d. Faktor Politik Dan Hukum

Faktor politik dan hukum mencakup hukum perpajakan, filosofi, hukum pelatihan tenaga kerja, kebijakan dan filosofi pendidikan.

e. Faktor Teknologi

Faktor teknologi mencakup inovasi produk, inovasi proses, aplikasi pengetahuan, fokus pada penelitian pengembangan yang didukung pemerintah maupun swasta, dan teknologi komunikasi baru.

f. Faktor Demografis

Faktor demografis mencakup besarnya populasi, struktur usia, distribusi geografi, komposisi etnis, dan distribusi pendapatan.

2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). (Pearce dan Robinson, 2013).

SWOT merupakan akronim dari *Strength* (Kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta *Opportunities* (peluang) dan *Threat* (ancaman) lingkungan yang dihadapinya. Bertujuan untuk menentukan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan. Menurut Rangkuti (2015), analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor lingkungan secara sistematis untuk merumuskan suatu strategi yang tepat. Analisis SWOT biasanya digunakan sebagai alat pencocokan yang digunakan manager untuk mengembangkan empat jenis strategi, antara lain strategi *strengths-Opportunities* (SO), strategi *Weakness-Opportunities* (WO), strategi *strengths-Threats* (ST) atau strategi *Weakness-Threats* yang sesuai dengan kondisi perusahaan (David, 2006). Menurut Rangkuti (2015), analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

1. *Strengths* (Kekuatan)

Strengths merupakan kondisi kekuatan yang ada di dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan

faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

Weaknesses merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

3. *Opportunities* (Peluang)

Opportunities merupakan kondisi peluang berkembang yang terjadi di masa yang akan mendatang. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri seperti kompetitor, kebijakan pemerintah, dan kondisi lingkungan sekitar.

4. *Threats* (Ancaman)

Threats merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis.



Gambar 1. Diagram SWOT (Freddy Rangkuti, 2006 dalam Rika Sanri)

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah 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 atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

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

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah bentuk matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis. Matrik dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

Tabel 1. Bentuk Matrik SWOT

INTERNAL EXTERNAL	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal.	WEAKNESSES (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal.
OPPORTUNIES (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal.	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal.	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Keterangan:

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman (Rangkuti, 1997 dalam Syahreza Yuwanda, 2009).

2.6 Matriks QSP

QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternatif-alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal eksternal, serta alternatif strategi pada tahap pencocokan.

Tahap terakhir atau disebut *decision stage* hanya melibatkan satu teknik analisis saja yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif. Alat analisis yang digunakan pada tahap ini adalah QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) atau matriks perencanaan strategi kuantitatif. Matriks QSP secara objektif menunjukkan strategi yang terbaik. QSPM menggunakan analisis *input stage* dan hasil pencocokan dari analisis *matching stage* yang secara objektif menentukan strategi alternatif perusahaan. QSPM merupakan alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Tahap ini sangat memerlukan intuisi peneliti yang baik saat melakukan penilaian. Keistimewaan QSPM mampu menunjukkan rangkaian-rangkaian strategi yang dapat diamati secara berurutan dan bersamaan.

2.7 Penelitian terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi literatur penelitian ini yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Cinthya Erika Putri Gunawan (2017) tentang Analisis Strategi Bisnis PT. Omega Internusa Sidoarjo. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan wawancara semi terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi usaha yang sudah dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan dapat bertahan dari tekanan persaingan yang semakin ketat di pasar. Dalam menguji validitas data penulis menggunakan triangulasi sumber. Penelitian ini dilakukan dengan menganalisa lingkungan eksternal menggunakan analisa PEST dan lima kekuatan Porter serta menggunakan lingkungan internal melalui fungsi bisnis. Kemudian menggunakan analisis SWOT dan di matrikskan sehingga dapat menghasilkan beberapa alternatif dalam mengembangkan strategi bisnis untuk PT. Omega Internusa. Strategi yang tepat bagi perusahaan dalam hasil penelitian ini yaitu strategi intensif. Dengan strategi alternatif tersebut perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan serta dapat bertahan dalam menghadapi tekana persaingan yang ada.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Herlinda Intan Saridevi (2019) tentang Strategi Pengembangan Bisnis Produk Olahan Ikan Bandeng Untuk Meningkatkan Daya saing (Studi Kasus : UD Amanah, Desa Bajomulyo, Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati). Tujuan dari penelitian ini adalah menentukan strategi prioritas yang dapat diterapkan oleh bisnis pengolahan ikan bandeng UD Amanah. Metode yang digunakan adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Alat Analisis

yang digunakan adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan QSPM. Berdasarkan hasil penelitian bisnis pengolahan ikan bandeng UD Amanah pada tahap formulasi strategi, didapatkan kesimpulan berdasarkan analisis QSPM didapatkan prioritas strategi bisnis pengolahan ikan bandeng yaitu melengkapi teknologi produksi (*food processor*) dan menetapkan kedisiplinan kerja untuk menghadapi persaingan yang lebih ketat.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Findri Miranty Imran (2003) tentang Strategi Pengembangan Usaha Kecil Dodol Nenas Mekar Sari. Peneliti menggunakan metode analisis kualitatif dan kuantitatif. Alat analisis yang digunakan adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan analisis pemilihan strategi dengan menggunakan metode Proses Hirarki Analitik (PHA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri Dodol Nenas Mekar Sari masih relatif lemah dibanding dengan pesaing. Hal ini berdasarkan matriks IFE yang memiliki total skor sebesar 2,354. Faktor internal yang merupakan kekuatan utama adalah labelisasi kemasan sudah lengkap dengan skor 0,296 serta rasa yang khas, kandungan gizi tinggi, tanpa bahan pengawet dengan skor 0,288. Sedangkan kelemahan utama pada industri dodol nenas terletak pada kurangnya promosi. Analisis lingkungan eksternal menunjukkan bahwa Industri Dodol nenas Mekar Sari cukup kuat dan memiliki kemampuan diatas rata-rata dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman. Hal ini berdasarkan matriks EFE yang memiliki total skor 2,992. Total skor yang dihasilkan matriks IFE dan matriks EFE memosisikan industri di kuadran V matriks IE yang dapat dikelola dengan Strategi *hold and maintain* atau pertahankan dan pelihara. Strategi yang dapat dikembangkan adalah Strategi

penetrasi pasar dan pengembangan produk yang akan dikembangkan pada matriks SWOT. Berdasarkan hasil analisis PHA Strategi yang memiliki prioritas tertinggi adalah SOP yaitu strategi yang memaksimalkan penjualan disepanjang jalur lalu lintas utama, obyek wisata dan tempat-tempat strategis lainnya serta meningkatkan volume usaha.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Rika Sanri (2019) tentang Strategi Pemasaran Minuman Ekstrak Tebu di Kecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat. Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan metode analisis data berupa analisis SWOT dan analisis faktor internal dan eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai indeks akumulatif untuk variabel kekuatan (1,746), variabel kelemahan (1,436), variabel Peluang (1,860) dan variabel ancaman (1,540). Dengan total nilai skor dari faktor internal sebesar (3,200) dan total nilai skor faktor eksternal sebesar (3,400). Hal ini menyebabkan usaha minuman ekstrak tebu terletak pada posisi kuadran I (SO) mendukung strategis agresif yaitu usaha minuman ekstrak tebu mampu memanfaatkan peluang dengan kekuatan yang dimiliki. Alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan usaha minuman ekstrak tebu yaitu: mempertahankan keaslian, mutu dan kualitas rasa dari minuman ekstrak tebu, memberikan potongan harga kepada konsumen tetap, mengembangkan kemasan minuman ekstrak tebu agar lebih menarik dan praktis, dan melakukan promosi melalui media sosial dengan gambar dan tawaran menarik.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Syahreza Yumanda (2009) tentang Strategi Pemasaran Keripik Singkong Industri Rumah Tangga Cap Kelinci di Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan

Metode analisis deskriptif, analisis SWOT, dan teori strategi bisnis. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut : Industri Rumah Tangga Cap Kelinci sebagai produsen yang menghasilkan keripik singkong. Sistem penjualannya langsung di tempat produksi (rumah industry) dan bukan sebagai distributor atau penyalur, Kekuatan yang dapat diandalkan IRT Cap Kelinci yaitu keunggulan produk dan sikap jujur, ramah terhadap pelanggan, Kelemahan yang ada dimiliki IRT Cap Kelinci yaitu; pertama, tidak mempunyai kas perusahaan, sehingga perusahaan akan mengalami krisis keuangan (menurun) apabila perusahaan tersebut terkena dampak dari perekonomian dunia yang sedang drop atau jatuh dan kedua, tidak menggunakan jasa promosi atau iklan baik visual maupun non visual, peluang terbesar yang mungkin dapat diperoleh IRT Cap Kelinci yaitu dapat menguasai pasar monopolistik , Ancaman terbesar yang dihadapi IRT Cap Kelinci yaitu daya beli konsumen menurun dan kecenderungan masyarakat terhadap supermarket, dan Strategi pemasaran yang digunakan pada IRT Cap Kelinci adalah salah satu dari jenis strategi bisnis, yaitu “keunggulan produk”.

2.8 Kerangka Penelitian

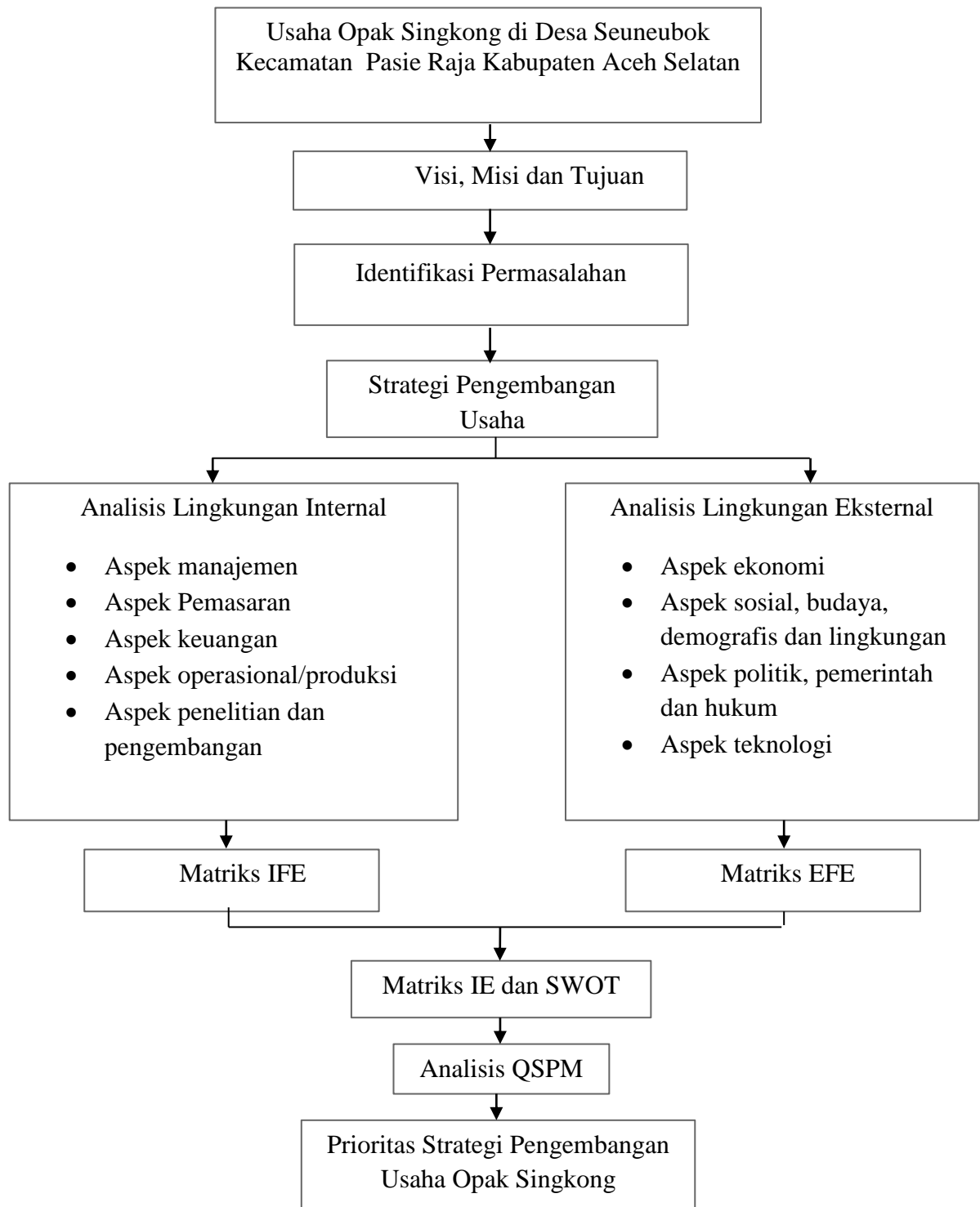
Usaha pembuatan Opak Singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan merupakan usaha sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus dalam pengolahan. Opak singkong merupakan makanan cemilan sejenis kerupuk yang berasal dari singkong yang dihaluskan dan dikukus kemudian dipipihkan dan dikeringkan dibawah sinar matahari. Proses pembuatannya sangat sederhana. namun, meskipun sederhana masih banyak masalah yang terjadi dalam usaha opak singkong. Setiap usaha kecil maupun

besar langkah awal yang harus dilakukan agar usaha sesuai dengan tujuan yang diinginkan adalah membuat perencanaan strategis. Sebagai kekuatan awal untuk dapat menjalankan sebuah usaha agar dapat masuk ke berbagai segmen pasar yang diinginkan, sehingga dapat bersaing sesama para pesaing pelaku pasar itu sendiri.

Mendirikan usaha tidak akan terlepas dari berbagai kendala yang berasal dari lingkungan sekitar maupun yang ada didalam perusahaan itu sendiri. Hal ini yang menyebabkan banyak nya persaingan, agar perusahaan dapat bertahan maka diperlukan suatu “ strategi ”. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu dan merupakan alat untuk menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan organisasinya sehingga dapat memenangkan kompetisi. Penulis berasumsi bahwa strategi bisnis dapat membantu dalam mengembangkan usaha opak singkong atau perusahaan dengan cara memanfaatkan keunggulan harga, keunggulan tempat yang strategis dan memanfaatkan fungsi-fungsi kegiatan manajemen di suatu perusahaan, misalnya strategi operasional, strategi *customer intimacy* (Keintiman Terhadap Pelanggan), strategi keunggulan produk dan sebagainya. Untuk menentukan strategi-strategi tersebut dilakukan analisis SWOT untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada, serta meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ada pada usaha opak singkong di desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan.

Alur kerangka pemikiran penelitian ini diawali dengan tahapan proses pengidentifikasian visi, misi dan tujuan usaha tersebut, kemudian mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal usaha dengan melakukan

wawancara kepada semua pelaku usaha opak singkong. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk menilai hal-hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan suatu usaha. Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk menentukan hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman suatu usaha. Tahapan selanjutnya yaitu memilih satu jenis usaha yang memiliki kesempatan untuk berkembang lebih besar kedepannya kemudian memilih kembali faktor internal dan faktor eksternal yang relevan dengan usaha tersebut. Hasil identifikasi tersebut kemudian akan masuk pada kerangka kerja perumusan strategi yang terdiri dari 3 tahapan yaitu tahap masukan (*input stage*), yaitu tahap meringkas informasi input dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi yang terdiri dari matriks EFE dan matriks IFE. Tahap kedua berupa tahap pencocokan (*matching stage*), yaitu tahap memfokuskan pada menghasilkan strategi alternatif yang layak dengan memadukan faktor-faktor eksternal dan internal yang terdiri dari matriks SWOT dan matriks IE. Tahap ketiga tahap pemilihan strategi atau keputusan, pemilihan strategi berdasarkan pada pertimbangan terhadap sejumlah alternatif strategi yang telah ditetapkan sebelumnya (tahap 2). Pada tahap ini digunakan metode QSPM, Matriks QSP membantu para penyusun strategi mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Penghitungan daya tarik relatif dari masing-masing strategi di dalam serangkain alternatif strategi dilakukan dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor strategis internal dan eksternal.. Berdasarkan penjelasan diatas maka bagan kerangka pemikiran operasional penelitian dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

III. METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada usaha opak singkong di desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan. Adapun alasan memilih lokasi penelitian tersebut yaitu lokasi yang mudah dijangkau oleh peneliti, mudah untuk mendapatkan data, adanya keterbatasan biaya, waktu dan tenaga yang dimiliki oleh peneliti. Selanjutnya yang menjadi pertimbangan lainnya yaitu Desa Seuneubok merupakan salah satu desa yang paling banyak memproduksi opak singkong dibandingkan desa yang lain yang berada dikecamatan Pasie Raja dan usaha tersebut sudah berjalan kurang lebih selama 10 tahun. Usaha opak singkong merupakan usaha yang potensial yang masih memiliki kendala sehingga memerlukan perhatian khusus agar usaha tersebut dapat maju dan berkembang. inilah yang menjadi pertimbangan peneliti untuk memilih usaha opak singkong di desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan sebagai objek penelitian. Penelitian ini dilakukan pada Maret 2021 sampai dengan April 2021.

3.2 Metode Pengambilan Sampel

Menurut (Muri Yusuf, 2014) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar *representative* (mewakili). Penelitian ini menggunakan metode

pengambilan *Sampling* jenuh. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya relatif kecil, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada usaha opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan yaitu sebanyak 33 orang responden.

3.3 Jenis dan sumber data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Data primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari subjek penelitian (Muri Yusuf, 2014). Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara secara langsung dengan pemilik usaha, pesaing dan lembaga lain yang menjual produk yang sama baik menggunakan kuesioner maupun tanpa menggunakan kuesioner. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang diluar diri penyidik (Sugiyono, 2004). Penulis mendapatkan data sekunder dengan mempelajari buku-buku serta literatur yang terkait dengan masalah penelitian. Selain itu penulis juga melakukan pengutipan langsung dari teori-teori yang menjadi landasan di dalam penulisan skripsi ini, dimana penulisan ini langsung dilakukan dengan cara membaca buku-buku serta literature yang terkait dengan permasalahan penelitian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara atau *Interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi (Sugiyono, 2004). Teknik wawancara digunakan untuk mengumpulkan data primer dengan melakukan wawancara secara langsung kepada responden berdasarkan daftar pertanyaan (*kuesioner*) yang telah dipersiapkan sebelumnya. Dalam melaksanakan wawancara (*interview*), pewawancara harus mampu menciptakan hubungan yang baik sehingga informan bersedia bekerja sama, dan merasa bebas berbicara dan dapat memberikan informasi yang sebenarnya. Penelitian ini menggunakan jenis wawancara semi terstruktur. Esterberg (2002) mengatakan bahwa jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview* (wawancara mendalam) dimana dalam pelaksanaanya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

2. Studi Kepustakaan

Kegiatan pengumpulan data secara ilmiah dan teoritis, yaitu dengan membaca dan mengutipnya secara langsung dari beberapa buku, laporan tahunan, skripsi, jurnal website, media informasi yang berkaitan dengan

masalah yang akan di bahas dalam penelitian ini. Hal ini dilakukan agar data yang didapatkan lebih relevan.

3. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat semua informasi yang diperoleh sebagaimana yang disaksikan selama penelitian dilakukan. Observasi ini menggunakan observasi partisipasi, dimana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data.

4. Pencatatan

Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan pencatatan terhadap hasil wawancara pada kuesioner maupun data yang diperoleh dari sumber data sekunder yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian.

3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah pendekatan konsep manajemen strategis. Data dan informasi yang terkumpul diolah dan dianalisa secara kualitatif dan kuantitatif, yang kemudian dianalisis lebih lanjut untuk menyusun sasaran yang merupakan prioritas bagi usaha opak dengan beberapa pendekatan guna mendapatkan alternatif strategi usaha.

Pengolahan data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data di lapangan (data primer). Data yang diolah berasal dari data primer dan data sekunder, pengolahan data dilakukan dengan bantuan Microsoft Excel dan kalkulator. Penelitian ini di analisis secara kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan agar diketahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi

perusahaan. Sedangkan analisis kuantitatif digunakan pada matrik IFE, matrik EFE, matrik IE, matrik SWOT dan QSPM sebagai alat analisis nya.

Teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam tiga tahap kerangka pengambilan keputusan yaitu tahap pemasukan, tahap pencocokan dan tahap keputusan (David 2012). Tahap input berisi informasi input dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Alat analisis yang digunakan dalam tahap ini adalah matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Tahap selanjutnya adalah mencocokkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal sehingga menghasilkan alternatif strategi paling rasional untuk dijalankan perusahaan dengan menggunakan alat analisis matriks IE dan matriks SWOT. Tahap terakhir dalam proses perumusan strategi adalah tahap keputusan untuk menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif agar dapat memberikan landasan objektif bagi penilaian strategi alternatif. Alat analisis yang digunakan pada tahap keputusan ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matriks* (QSPM).

3.5.1 Analisis Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal (IFE-EFE)

Analisis faktor internal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam strategi usaha opak singkong di desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan. Analisis faktor internal dan faktor eksternal kemudian dimasukkan dalam *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Matriks External Factor Evaluation* (EFE) untuk menentukan bobot dan rating agar dapat menetapkan posisi strategi usaha opak singkong di desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan dalam Matriks IE.

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan yaitu: aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran, sistem informasi dan produksi/operasi.

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, politik, pemerintah, hukum, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal relevan lainnya.

Cara penentuan faktor internal dan eksternal antara lain :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pemasaran dari usaha opak singkong.
2. Beri bobot dari masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 0,1 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting). Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0. Bobot yang diberikan pada suatu faktor tertentu menandakan signifikansi relatif faktor tersebut bagi keberhasilan perusahaan.

Bobot untuk setiap variabel atau faktor strategis didapat dengan menentukan total nilai setiap faktor strategis terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor strategis. Faktor strategis kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang akan mendapat bobot paling tinggi apabila memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja perusahaan. Rumus dalam menentukan bobot setiap faktor strategis eksternal dan internal adalah sebagai berikut :

$$a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

Keterangan :

a_i = bobot variabel ke- i

X_i = nilai variabel ke- i

$i = 1, 2, 3, \dots, n$

n = jumlah variabel

3. Penentuan rating yang dilakukan oleh masing-masing responden nilai akan disatukan dalam matriks gabungan IFE dan EFE. Nilai matriks yang diperoleh pada matriks gabungan dilakukan dengan menggunakan metode rata-rata dan setiap hasil yang memiliki nilai desimal akan dibulatkan. Selanjutnya dilakukan pejumlahan dari pembobotan yang dikalikan dengan rating pada setiap faktor untuk memperoleh skor pembobotan.

Tabel. 2 Penentuan Rating

Nilai	Kriteria
1	Kurang
2	Sedang
3	Menarik
4	Sangat menarik

Sumber : (Freddy Rangkuti, 2004 dalam Rika Sanri, 2019)

4. Jumlah skor pembobotan berkisar antara 1,0-4,0 dengan rata-rata 2,5 jika jumlah skor pembobotan IFE dibawah 2,5 maka kondisi usaha opak singkong lemah, untuk jumlah skor bobot faktor eksternal berkisar 1,0-4,0 dengan rata-rata 2,5 jika jumlah skor pembobotan EFE 1,0 menunjukkan usaha opak singkong tidak dapat memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada jumlah 4,0 menunjukkan usaha opak singkong di desa Seuneubok Kecamatan

Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan merespon peluang maupun ancaman yang dihadapinya dengan sangat baik (Freddy Rangkuti, 2004 dalam Rika Sanri, 2019).

Tabel 3. Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Faktor strategi internal dan eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber : (Freddy Rangkuti, 2006 dalam Rika Sanri, 2019).

3.5.2 Matriks IE (*Internal-External Matrix*)

Matriks IE menempatkan parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi, dan bertujuan untuk memperoleh strategi bisnis ditempat korporat yang lebih detail.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian utama yang mempunyai dampak strategi berbeda.

1. Divisi yang masuk dalam sel I, II atau IV dapat disebut tumbuh dan bina (*Grow and Build*). Strategi yang tepat ialah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horizontal).
2. Divisi yang masuk dalam sel III, VI atau VII terbaik dapat dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara (*Hold and Maintain*). Strategi yang dilakukan berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Divisi yang masuk dalam sel VI, VIII atau IX adalah panen atau divestasi (*Harvest or Divest*).

		Total Skor IFE		
		4,0 kuat	3,0 Rata-rata	2,0 Lemah 1,0
Total skor EFE	Tinggi 3,0	I	II	III
	Sedang 2,0	IV	V	VI
	Rendah 1,0	VII	VIII	IX

Gambar 3. Matriks IE Sumber : (David 2002 dalam Findri Miranty Imran)

3.5.3 Matriks SWOT

Merupakan alat pencocokan yang penting yang bertujuan untuk menghasilkan strategi alternatif yang layak bagi suatu usaha/perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah matriks SWOT :

1. Memplotkan daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan.
2. Memplotkan daftar ancaman-ancaman eksternal utama perusahaan.
3. Memplotkan daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan.
4. Memplotkan daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi SO.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WO.

7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi ST.
8. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WT.

3.5.4 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tahap sebelumnya telah memberikan beberapa alternatif strategi yang layak untuk dijalankan bagi perusahaan. Selanjutnya adalah tahap keputusan (decision stage) dari beberapa alternatif strategi tersebut akan dipilih alternatif strategi mana yang terbaik untuk diprioritaskan berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal yang telah diidentifikasi pada tahap-tahap sebelumnya. Tahap ini menggunakan alat analisis matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks QSP menggunakan analisis dari tahap input stage sampai *matching stage* untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan diantara strategi-strategi alternatif. Menurut David (2012), terdapat enam langkah yang diperlukan untuk mengembangkan matriks QSP yaitu:

1. Membuat daftar berbagai peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal utama kolom kiri QSPM yang didapatkan dari matriks EFE dan matriks IFE.
2. Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama dengan bobot yang ada dalam matriks EFE dan matriks IFE dan ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
3. Memeriksa tahap pencocokan strategi yang dipakai dan mengidentifikasi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh perusahaan.

4. Menentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Score – AS*) berupa nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap alternatif strategi. Kisaran skor yang diberikan pada nilai daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tarik rendah, 3 = daya tarik sedang, 4 = daya tarik tinggi. Jika jawaban dari pertanyaan adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, maka jangan memberikan nilai daya tarik pada strategi dalam rangkaian tersebut.
5. Menghitung skor daya tarik total (*Total Attractiveness Score-TAS*) dengan mengalikan bobot dengan nilai daya tarik di setiap baris.
6. Menghitung jumlah keseluruhan daya tarik total (*Sum Total Attractiveness Scores -STAS*) yang menunjukkan strategi paling menarik di setiap rangkaian alternatif dengan mempertimbangkan semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis.

Tabel 4. Matriks QSP

Faktor Kunci Internal/Eksternal	Bobot	Strategi I		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1							
2							
3							
.....							
Total							
Prioritas Strategi							

Sumber : (David, 2008)

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian

Desa Seuneubok berada di pesisir Kabupaten Aceh Selatan. Permulaan sejarah Desa Seuneubok diawali tahun 1430 dengan kedatangan beberapa orang dari keturunan raja dari kerajaan Aceh Darussalam ke Desa Seuneubok. Mereka membuat benteng dipinggir pantai yang sekarang dinamakan Kuta Seuneubok mereka sangat gigih melawan penjajah yang masuk ke Desa Seuneubok dan terbukti pada saat ini ada ditemukan beberapa buah meriam sebagai persenjataan utama pada zaman tersebut. Lama kelamaan barulah sekitar tahun 1840 terbentuk kenegerian yang diberi nama Seuneubok berarti negeri yang terbentuk ditengah tengah hutan belantara yang dasarnya adalah tempat berladang (Sumber Teuku Abdullah Bin Teuku Chi Usman).

Namun, pada tahun 1840 kenegerian Seuneubok diperintah oleh Teuku Nyak Muhammad Syah 1846 sampai dengan 1876 dan Teuku Raja Muda 1876 sampai dengan 1900. Setelah kedatangan Belanda semenjak tahun 1900 kenegerian Seuneubok menjadi Desa Seuneubok dipimpin oleh Keuchik.

4.1.1 Demografis dan Geografis

Luas wilayah Desa Seuneubok terdiri dari tanah sawah 49 Ha, tanah pekarangan 251 Ha dan tanah tegalan 200 Ha. Berdasarkan pencatatan administrasi Gampong, jumlah penduduk yang ada di Desa Seuneubok berjumlah 1.025 jiwa dari 269 Kepala Keluarga/KK, terdiri dari 511 jiwa laki-laki dan 514 jiwa perempuan.

Jumlah penduduk Desa Seuneubok pada bulan Desember Tahun 2017 dan Desember 2018 berdasarkan jumlah penduduk seperti tabel dibawah ini.

Tabel 5. Jumlah penduduk

No	Uraian	Jumlah Jiwa	
		Tahun 2017	Tahun 2018
1	Dusun Kuta Pawoh	530	546
2	Dusun Darul Makmur	468	479
Total		998	1.025

Berdasarkan tabel diatas, Desa Seuneubok Kecamatan pasie Raja terdiri dari 2 dusun yaitu Dusun Kuta Pawoh dan Dusun Darul Makmur. Pada tahun 2017 penduduk Dusun Kuta Pawoh terdiri dari 530 jiwa dan pada tahun 2018 menjadi 546 jiwa. Sedangkan jumlah penduduk pada Dusun Darul Makmur pada tahun 2017 berjumlah 468 jiwa dan pada tahun 2018 berjumlah 479 jiwa. Adapun jumlah keseluruhan penduduk di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan pada tahun 2017 yaitu sebanyak 998 jiwa dan pada tahun 2018 mengalami peningkatan menjadi 1.025 jiwa.

Tabel 6. Jumlah Kepala Keluarga

No	Uraian	Jumlah KK	
		Tahun 2017	Tahun 2018
1	Dusun Kuta Pawoh	138	144
2	Dusun Darul Makmur	120	125
Total		258	269

Berdasarkan tabel diatas, jumlah kepala keluarga di Dusun Kuta Pawoh pada tahun 17 terdiri dari 138 KK, sedangkan di Dusun Darul Makmur jumlah kepala keluarga sebanyak 120 KK. Pada tahun 2018 jumlah kepala keluarga di Dusun Kuta Pawoh sebanyak 144 KK sedangkan di Dusun Darul Makmur sebanyak 125 KK. Adapun jumlah keseluruhan kepala keluarga di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja tahun 2017 terdiri dari 258 KK dan pada tahun 2018 menjadi 269 KK.

4.1.2 Tipologi

Desa Seuneubok berada di Jalan Nasional dan laut Hindia yang penduduknya sebagian besar adalah petani, peternak dan nelayan. Desa Seuneubok adalah suatu desa yang sebagian besar penduduknya merupakan anggota Rumah Tangga Miskin dan Prasejarah yang mata pencahariannya masih sangat tergantung pada hasil pertanian dan kelautan. Secara umum keadaan Desa Seuneubok merupakan daerah daratan. Hal tersebut dapat dijelaskan pada tabel 7 dibawah ini.

Tabel 7. Jenis Komoditas Usaha di Desa Seuneubok dan jumlah produksi/tahun

No	Komoditas	Produksi/Tahun		
		2016	2017	2018
1	Tanaman Pangan			
	- Padi	38 Ton/Tahun	38 Ton/Tahun	40 Ton/Tahun
	- Cabe	1,05 Ton/Tahun	0,70Ton/Tahun	0, Ton/Tahun
	- Kacang Panjang	0,80 Ton/Tahun	0,70Ton /Tahun	0,75 Ton/Tahun
	- jagung	93 Ton/Tahun	105 Ton/Tahun	150 Ton/Tahun
	- Ubi	77 Ton/Tahun	83 Ton/Tahun	90 Ton/Tahun
2	Perkebunan			
	- Kelapa	50 Ton/Tahun	45 Ton/Tahun	50 Ton/Tahun
	- Kelapa Sawit	36 Ton/Tahun	30 Ton/Tahun	40 Ton/Tahun
3	Peternakan			
	- Sapi	45 Ekor/Tahun	57 Ekor/Tahun	61 Ekor/Tahun
	- Kerbau	20 Ekor/Tahun	23 Ekor/Tahun	30 Ekor/Tahun
	- Kambing	29 Ekor/Tahun	37 Ekor/Tahun	50 Ekor/Tahun
	- Ayam	905 Ekor/Tahun	1050	2000
	- Domba	10 Ekor/Tahun	Ekor/Tahun 7 Ekor/Tahun	Ekor/Tahun 0 Ekor/Tahun
4	Perikanan			
	- Keramba	0 Ton/Tahun	0/Tahun	0 Ton/Tahun
	- Empang	0,7 Ton/Tahun	0,7 Ton/Tahun	0,9 Ton/Tahun
	- Nelayan	10 Ton/Tahun	10 Ton/Tahun	17 Ton/Tahun

Berdasarkan tabel diatas, pada komoditas tanaman pangan, dengan produksi tertinggi terdapat pada tanaman ubi yang terus mengalami peningkatan produksi setiap tahunnya. Pada tahun 2016 produksi ubi sebanyak 77 Ton, sedangkan pada tahun 2017 jumlah produksi ubi mengalami peningkatan

sebanyak 83 Ton sampai pada tahun 2018 produksi ubi juga semakin meningkat dan menghasilkan sebanyak 90 Ton.

Pada komoditas perkebunan, produksi tertinggi terdapat pada kelapa, produksi kelapa sempat mengalami penurunan pada tahun 2017, namun kembali meningkat pada tahun 2018. Pada komoditas peternakan, ayam merupakan produksi tertinggi yang terus mengalami peningkatan setiap tahunnya pada komoditas peternakan. Sedangkan pada bidang perikanan, produksi tertinggi terdapat pada nelayan yang juga terus mengalami peningkatan produksi setiap tahunnya.

4.2 Sejarah Singkat Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok

Usaha Opak Singkong di Desa Seuneubok sudah berlangsung lebih dari 10 tahun. Asal mula adanya kegiatan masyarakat khususnya ibu-ibu rumah tangga melakukan kerajinan opak singkong ini ialah dilatar belakangi oleh banyaknya persediaan bahan baku singkong di desa tersebut namun tidak ada yang menampung, singkong sulit untuk dipasarkan, sehingga singkong banyak yang terbuang begitu saja. Oleh karena itu, para ibu-ibu rumah tangga berinisiatif untuk melakukan pengolahan ubi kayu menjadi makanan cemilan berupa opak. Dulu, pemasaran opak singkong dilakukan dengan membawa opak tersebut ke pasar oleh ibu-ibu untuk dijual. Opak singkong tidak dibungkus tetapi hanya dimasukkan kedalam nampan yang terbuat dari rotan. Kegiatan usaha opak singkong di Desa Seuneubok sempat berhenti beberapa tahun, sampai akhirnya ada salah satu ibu-ibu memulai kembali pembuatan opak singkong tersebut dan akhirnya kegiatan tersebut diikuti oleh ibu-ibu rumah tangga yang lainnya yang

ada di Desa Seuneubok. Pada awalnya, hanya ada 3 kios yang didirikan ditepi jalan Desa Seuneubok seiring berjalannya waktu pedagang opak dipinggir jalan pun semakin meningkat.

4.3 Visi, Misi dan Tujuan Usaha

Setiap perusahaan pasti memiliki visi dan misi yang berbeda untuk mencapai tujuan masing-masing perusahaan. Pernyataan visi dan misi yang jelas dibutuhkan sebelum strategi-strategi alternatif dapat dirumuskan dan diterapkan. Banyak perusahaan sekarang mengembangkan pernyataan visi (*vision statemen*) yang menjawab pertanyaan, "ingin menjadi apakah kita?" Mengembangkan pernyataan visi sering dianggap sebagai tahap pertama dalam perencanaan strategis bahkan mendahului pembuatan pernyataan misi (David, 2008).

Pernyataan misi (*mission statement*) adalah "pernyataan tujuan jangka panjang yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan sejenis lainnya. Pernyataan misi mengidentifikasi cakupan operasi perusahaan dalam definisi produk dan pasar". Pernyataan tersebut menjawab pernyataan dasar yang dihadapi semua penyusun strategi "apakah bisnis kita?" Pernyataan misi yang jelas menggambarkan nilai dan prioritas dari suatu organisasi. Mengembangkan pernyataan misi mengharuskan penyusun strategi untuk berfikir tentang sifat dan cakupan operasi saat ini dan mengevaluasi potensi ketertarikan atas pasar dan aktivitas dimasa depan (David, 2008).

Berdasarkan hasil wawancara, secara umum Bisnis Usaha Opak Singkong di Desa Seunebok belum memiliki visi, misi dan tujuan dalam pernyataan tertulis, namun secara tersirat pemilik usaha opak singkong memiliki visi berupa

menjadikan usaha opak singkong menjadi usaha berskala besar, dan dapat dikenal oleh masyarakat baik didalam maupun diluar daerah, serta memiliki jaringan distribusi dan pemasaran yang luas. Harapan dari pemilik usaha opak singkong bisnis ini dapat terus berkembang dan menjadi ladang mata pencaharian anak cucunya sebagai bisnis keluarga. Agar pencapaian visi menjadi maksimal, usaha opak singkong memiliki misi mengembangkan usaha dagang melalui keterlibatannya dalam berbagai kegiatan pelatihan dan memperkenalkan kerupuk opak singkong sebagai makanan cemilan rasa asli singkong yang khas dengan tujuan memperoleh penghasilan yang besar dari usaha ini. Visi, misi dan tujuan besar inilah yang membuat pengusaha opak singkong perlu melakukan perbaikan manajemen bisnis serta sumberdaya manusianya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari produk opak dan memperluas pangsa pasarnya.

4.4 Analisis Lingkungan Perusahaan

4.4.1 Analisis Lingkungan Internal

Analisis Lingkungan Internal merupakan suatu analisis terhadap lingkungan yang dekat dengan perusahaan atau yang berhubungan langsung dengan perusahaan. Tujuan melakukan identifikasi ini adalah untuk mengetahui segala kekuatan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi usaha opak singkong. Analisis lingkungan ini terdiri dari Aspek-aspek sebagai berikut :

1. Manajemen

Dalam menjalankan aktivitas bisnis opak singkong, pemilik usaha tidak menggunakan karyawan diluar keluarga tetapi dibantu oleh anggota keluarga, dalam artian dalam menjalankan usaha opak singkong, pelaku usaha menggunakan tenaga kerja keluarga. Setiap anggota mempunyai tugasnya

masing-masing, misalnya saat melakukan pembuatan opak ada yang ditugaskan di bagian menjaga api disaat opak dikukus dan ada yang ditugaskan untuk mencetak opak serta ada yang menjaga opak agar tidak dimakan ayam atau hewan lainnya saat penjemuran opak dibawah sinar matahari. Setiap anggota dapat menjalankan tugasnya dengan maksimal walau terkadang adanya pergantian tugas karena alasan terlalu capek atau jenuh. Usaha pengolahan kerupuk opak tidak mempunyai perencanaan produksi, opak dibuat dalam jumlah yang berbeda-beda di setiap harinya, karena permintaan pasar yang tidak dapat diprediksi. Namun ada juga pelaku usaha yang memproduksi opak hanya ketika ada permintaan dari konsumen saja.

2. Pemasaran

Pemasaran merupakan bagian yang penting dalam pengembangan usaha. Dalam memasarkan opak singkong biasanya produsen sudah melakukan perjanjian sebelumnya dengan pedagang pengecer atau konsumen, dan produsen juga sudah memiliki pelanggan tetap. Produsen opak tidak menjual langsung produknya dikios seperti yang dilakukan pedagang opak lainnya, tetapi produsen hanya mengantar opak yang sudah diproduksi kepada pedagang pengecer, namun jika ada konsumen yang ingin membeli opak dalam skala kecil, konsumen dapat langsung datang kerumah produsen opak dan mendapatkan harga yang sama seperti yang dijual kepada pedagang pengecer.

Berbeda halnya dengan pedagang opak yang membuat sendiri sekaligus menjual sendiri produknya secara eceran, opak diproduksi tanpa adanya perjanjian terlebih dahulu dengan konsumen, opak yang sudah diproduksi

dibungkus kedalam plastik bening dan digantung didepan kios. Sedangkan pedagang pengecer juga melakukan hal yang sama dalam menjual opak singkong tersebut . Opak singkong juga dibungkus kedalam plastik bening. Adapun yang menjadi pasar sasaran usaha opak singkong yaitu orang-orang yang melintasi jalan raya daerah Desa Seuneubok tersebut. Pemasaran opak singkong di Desa Seuneubok mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya, hal ini dikarenakan banyak nya pesaing yang menjual produk sejenis, barang substitusi, kurangnya modal dan tenaga kerja terampil dalam pemasaran. Selain itu pemasaran yang dilakukan hanya berada di sekitar Desa Seuneubok saja sehingga distribusi produk keluar daerah rendah. Aspek pemasaran usaha opak singkong di Desa Seuneubok dianalisis dengan menggunakan teori bauran pemasaran 4p yang meliputi: Produk, harga, lokasi dan promosi.

Opak singkong merupakan kerupuk yang berbahan dasar singkong, kualitas opak singkong sangat terjaga, karena singkong yang diolah masih segar, singkong yang sudah tidak layak dikonsumsi atau yang sudah berubahwarna agak kehijau-hijauan dipisahkan dan langsung dibuang dan selama pembuatan opak bebas dari bahan kimia berbahaya atau bahan pengawet.

Pusat lokasi penjualan opak singkong terletak dijalan raya Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh Selatan. Para pedagang opak membangun kios-kios dipinggir jalan secara berjajaran di desa tersebut. Kegiatan pemasaran yang membangun kios tersebut hanya dilakukan oleh pedagang yang mengolah sendiri produk opak lalu menjualnya secara eceran

dan pedagang pengecer saja, sedangkan produsen opak yang menjual opak kepada pedagang pengecer tidak lagi ikut serta dalam menjual opak dipinggir jalan tersebut.

Harga opak yang dijual produsen kepada pedagang pengecer yaitu seharga Rp. 400 - Rp. 450/lembar opak, opak dimasukkan kedalam karung dan diantar langsung ketempat pembeli. Sedangkan pedagang pengecer menjual opak dengan membungkus opak tersebut menggunakan plastik bening seharga Rp. 20.000/bungkus (isi 18 lembar opak) dan opak yang dibungkus dengan kantong kresek dijual dengan harga Rp. 10.000/bungkus (isi 6 lembar opak). Sedangkan pemberian harga opak yang sama juga di lakukan oleh pedagang yang mengolah dan menjual sendiri opak singkong, yang membedakannya adalah pedagang yang mengolah dan menjual sendiri opak singkong menjual opak yang seharga Rp. 20.000 dengan isi 20 lembar opak, sedangkan yang harga Rp. 10.000 diberi isi 10 lembar opak. Kemasan opak juga dibungkus dengan kertas bening dan kantong kresek tanpa adanya label/merek, pengemasan produk opak yang masih sederhana dan kurang baik juga kurang menarik perhatian masyarakat diluar daerah.

Dalam melakukan promosi, pemilik usaha opak singkong hanya melakukan promosi secara *face to face*, dengan adanya kemajuan teknologi seperti internet mereka tidak memanfaatkan teknologi tersebut secara maksimal. Dengan masih kurangnya promosi kerupuk opak singkong kurang dikenal oleh daerah-daerah lainnya.

3. Keuangan

Sumber modal yang digunakan oleh pengusaha opak singkong berasal dari modal pribadi pemilik usaha tanpa menggunakan pinjaman atau terlibat dalam koperasi. Usaha opak singkong dimulai dengan modal investasi sebesar Rp. 5.000.000. Para usaha opak mengaku masih mengalami kekurangan modal untuk pengembangan usahanya. Laba yang diperoleh selama ini belum cukup untuk mendanai pengembangan usaha misalnya dalam melakukan promosi.

Pengelolaan keuangan usaha opak singkong belum maksimal. Tingkat pendidikan yang rendah menyebabkan para pemilik usaha tidak memiliki pembukuan, hal ini dikarenakan mereka tidak memiliki keahlian yang cukup dalam keuangan dan menganggap semua biaya produksi dan keuntungan bisa diperkirakan tanpa harus membuat pembukuan. Hal ini menyebabkan ketidakjelasan data mengenai keuntungan dan kerugian serta biaya produksi yang dikeluarkan.

4. Operasional/Produksi

Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan opak singkong adalah singkong dan bahan tambahan berupa bawang putih, bawang merah, garam, dan pewarna makanan. Biasanya pemilik usaha opak singkong membeli singkong ke pemasok sebanyak 100 kg tetapi pemilik usaha opak hanya memproduksi 20 kg - 25 kg perhari.

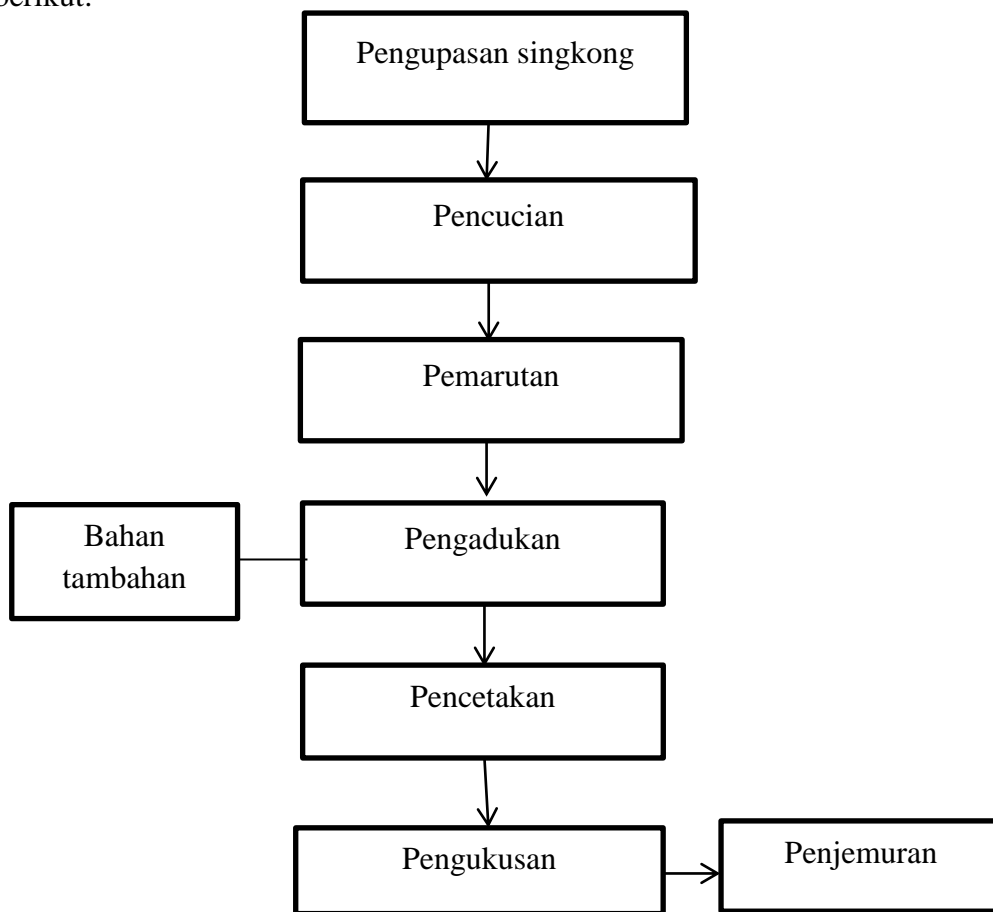
Fasilitas produksi yang dimiliki oleh pengusaha opak singkong meliputi sarana dan prasarana yang terdiri dari peralatan dan bangunan. Alat-alat yang digunakan adalah tungku, kayu, sendok kayu, mesin parut kelapa dan alat cetak singkong.

Bahan baku singkong diperoleh langsung dari petani singkong yang ada di Desa Seuneubok dan ada juga singkong yang dijual oleh orang diluar desa tersebut yang masuk ke Desa Seuneubok dengan mobil. Sehingga untuk memperoleh bahan baku singkong, para pengusaha dapat memperolehnya dengan mudah. Sistem pembelian bahan baku ada yang dilakukan secara tunai dan ada yang secara berhutang. Pembelian bahan baku secara tunai apabila pengusaha opak membeli singkong dimobil yang masuk ke Desa Seuneubok, sedangkan pembelian secara hutang dilakukan kepada pemasok yang ada di Desa Seuneubok tersebut, dengan perjanjian singkong akan dibayar apa bila produk opak sudah habis terjual.

Tabel 8. Biaya produksi opak singkong per hari (Kapasitas Produksi 25 kg)

No	Bahan	Volume	Satuan harga (Rp)	Total Harga (Rp)
1	Singkong	25 Kg	2.500	62.500
2	Bawang Putih	¼ kg	27.000	6.750
3	Bawang merah	¼ kg	40.000	10.000
4	Garam	½ bungkus	2.000	1.000
5	Pewarna makanan	¼ bungkus	3.000	7.50
6	Alat cetak opak, air dan Plastik	-	-	-
7	Kayu Bakar	½ ikat	10.000	5.000
	Jumlah Total			Rp. 86.000

Tahapan yang dilakukan dalam pembuatan opak singkong adalah sebagai berikut:



Gambar 4. Tahapan pembuatan opak singkong

5. Penelitian dan Pengembangan

Pelaku usaha opak singkong yang ada di Desa Seuneubok selalu berupaya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh Pemerintah Gampong setempat untuk menunjang keberlangsungan bisnis yang mereka jalankan. Sehingga mempermudah untuk mendapatkan informasi terkait temuan produk baru, relasi dan semangat membangun jiwa berwirausaha.

4.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal

1. Ekonomi

Faktor ekonomi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Adapun faktor ekonomi yang dapat mempengaruhi usaha bisnis opak singkong di Desa Seuneubok adalah sebagai berikut:

1) Peningkatan Harga BBM

Indikator ekonomi juga dapat dilihat dari peningkatan harga BBM. Kenaikan harga BBM dianggap sebagai pemicu kenaikan harga barang. Tetapi meskipun demikian harga opak singkong tetap dijual dengan harga yang sama, namun keuntungan yang didapatkan oleh pengusaha atau pedagang opak semakin sedikit.

2) Kenaikan Harga Pangan

Tren kenaikan harga komoditas pangan didunia diperkirakan masih terus berlangsung. Kenaikan harga pangan contohnya singkong juga akan mempengaruhi pendapatan dan keuntungan usaha bisnis opak singkong.

2. Sosial, Budaya, Demografis dan Lingkungan

Aspek sosial, budaya, demografis dan lingkungan usaha opak singkong yang terletak di wilayah pesisir Kabupaten Aceh Selatan tepatnya di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja selalu menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Lokasi penjualan opak singkong (pedagang pengecer dan pedagang yang mengolah dan menjual sendiri opak) sangatlah strategis, yakni dekat dengan jalan raya, kecuali rumah produsen yang letaknya sedikit jauh dari jalan raya.

Usaha opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja menimbulkan dampak positif terhadap masyarakat sekitar dari segi ekonomi, karena membantu para ibu-ibu rumah tangga mendapatkan penghasilan tambahan serta memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang melakukan usaha tani singkong. Pengelolaan limbah produksi juga tidak mengganggu masyarakat sekitar, air hasil rebusan opak dibuang dibelakang rumah produksi dan tidak menimbulkan bau, dan sisa-sisa potongan singkong diambil oleh pengembala lembu sebagai makanan lembu.

3. Politik, Pemerintah dan Hukum

Aspek politik, pemerintah dan hukum memiliki pengaruh yang cukup signifikan pada usaha opak singkong di Desa Seuneubok. Unsur politik disekitar wilayah kabupaten Aceh Selatan tergolong kondusif dan aman sehingga tidak memberikan pengaruh yang buruk bagi keberlangsungan bisnis opak singkong yang ada di Desa Seuneubok tersebut.

4. Teknologi

Teknologi berfungsi untuk memudahkan pekerjaan manusia dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas Produksi. Faktor teknologi turut membantu suatu usaha dalam menjalankan kegiatan operasional seperti telepon, komputer, yang dapat mempermudah jarak, transaksi jual beli dengan konsumen dan memperlancar kegiatan suatu perusahaan. Perkembangan informasi juga cukup mempengaruhi suatu usaha karena akan mempermudah konsumen dalam mengakses perusahaan seperti melalui internet dan *e-commerce*. Selain itu, perkembangan teknologi terutama teknologi pengolahan produk mampu meningkatkan perkembangan produk.

Adapun teknologi perkembangan produk yang digunakan oleh pengusaha opak singkong yaitu mesin parut kelapa untuk pamarutan singkong. Pengolahan opak singkong di Desa Seuneubok masih diolah secara sederhana, yang menggunakan mesin hanya parutan kelapa, selebihnya banyak yang menggunakan tangan seperti pengadukan, pencetakan dan pengemasan.

4.5 Strategi Pengembangan Usaha Opak Singkong Ibu Irlida

Setelah melakukan wawancara kepada 33 responden opak singkong, perumusan strategi akan dilakukan pada salah satu usaha opak yang memungkinkan usaha tersebut berkembang, Adapun perumusan strategi akan dilakukan pada pengusaha opak singkong yaitu Ibu Irlida sebagai produsen opak yang ada di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja. Ibu Irlida merupakan orang pertama yang kembali membuat opak pada tahun 2010 bersama dengan ibunya setelah produksi opak singkong berhenti setelah beberapa tahun. Awalnya bisnis opak singkong yang dijalankan oleh Ibu Irlinda maju sangat pesat, karena Ibu Irlinda merupakan satu-satunya produsen opak yang ada di Desa Seuneubok. Namun seiring berjalannya waktu produsen yang membuat produk yang sama pun mulai bermunculan, sehingga bisnis opak Ibu Irlida mengalami sedikit kemunduran, pesanan opak yang sebelumnya tinggi baik itu yang dipesan oleh pedagang pengecer maupun konsumen yang membeli secara eceran mengalami penurunan. Hal ini disebabkan karena telah banyak nya pesaing yang ada di Desa Seuneubok tersebut.

4.5.1 Lingkungan Internal Dan Eksternal Usaha Bisnis Opak Singkong Ibu Irlida

1. Faktor Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan (*Strenghts*) merupakan faktor internal dan positif dari perusahaan atau organisasi. Kekuatan merupakan sumberdaya, keterampilan, dan keunggulan yang memang dimiliki perusahaan dibanding dengan perusahaan sejenis.

Adapun yang menjadi kekuatan usaha opak singkong Ibu Irlida adalah sebagai berikut:

a. Memberikan harga yang murah

Ibu Irlinda menjual opak singkong dengan harga yang terjangkau, berbeda dengan produsen opak singkong dan pedagang opak lainnya. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Irlinda mengatakan tidak masalah jika menjual opak sedikit lebih murah dari pesaing dan mendapatkan keuntungan lebih sedikit, yang terpenting adalah dengan memberikan harga yang terjangkau membuat para konsumen lebih banyak melirik pada produknya, dengan banyaknya pemesanan dan pembelian opak, sedikit demi sedikit keuntungan pun akan menjadi besar. Ibu Irlinda menjual opak per lembar dengan harga Rp. 400 sedangkan produsen opak lainnya menjual dengan harga Rp. 450/lembar opak.

b. Produk berkualitas

Pengamatan parameter opak terbaik yang terbuat dari 100% ubi terdiri dari kadar air, kadar abu, kadar amilosa, volume pengembangan, daya serap air, kerenyahan, rasa, dan penampakan opak.

Dalam pembuatan opak singkong, Ibu Irlida selalu menjaga kualitas dari produknya. Singkong yang digunakan dalam proses pembuatan opak adalah singkong yang masih segar, sedangkan singkong yang sudah mengalami perubahan warna agak kehijau-hijauan atau singkong yang sudah busuk langsung dibuang dan dalam pembuatannya tidak menggunakan bahan pengawet yang membahayakan kesehatan konsumen. Selain itu, opak singkong yang diproduksi oleh Ibu Irlida lebih tebal sehingga tidak gampang patah/robek, mengembang (sehingga rasanya lebih renyah) serta tidak mudah gosong ketika digoreng jika dibandingkan dengan produsen atau pedagang lain yang sama-sama melakukan usaha opak singkong di Desa Seuneubok tersebut. Hal ini dapat diketahui pada saat penulis bertanya kepada beberapa konsumen yang datang ketempat rumah produksi opak singkong Ibu Irlida. Selain itu, rasa opak singkong yang diproduksi oleh Ibu Irlida jauh lebih gurih karena ada bahan tambahan bawang putih dan bawang merah (Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Kurniawati, Tentang Peningkatan Mutu Jajanan Tradisional Opak Khas Lombok).

c. Memiliki pelanggan/konsumen tetap

Pelanggan tetap merupakan konsumen yang membutuhkan opak singkong setiap hari atau waktu-waktu tertentu dan hanya mau membeli kepada pedagang tertentu. Pengusaha opak Ibu Irlida memiliki 2 orang pelanggan tetap dan beberapa konsumen yang membeli opak singkong secara eceran. Sehingga Ibu Irlida tidak terlalu khawatir jika jumlah produksi opak melebihi jumlah permintaan dari pedagang pengecer sebelumnya karena masih ada konsumen lain yang juga ikut membeli produk opak tersebut.

d. Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok

Kerjasama dengan pemasok merupakan hal yang penting karena para pemasok sangat berperan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku guna proses usaha yang dijalankan. Semakin baik hubungan kerjasama dengan pemasok maka semakin tinggi tingkat keberhasilan perusahaan. Pemasok dapat memenuhi kebutuhan dan memberikan bahan baku dengan kualitas yang baik serta ketepatan waktu pengiriman barang, hal ini tentunya akan membawa usaha opak singkong Ibu Irlida kearah keberhasilan. Selain itu, Ibu Irlida juga diberikan kepercayaan oleh pemasok untuk mengambil singkong terlebih dahulu dan membayarnya ketika opak singkong yang telah diproduksi oleh Ibu Irlida sudah habis terjual.

2. Faktor Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan (*Weaknesses*) merupakan faktor negatif yang dapat mengurangi faktor kekuatan perusahaan atau organisasi. Kelemahan merupakan kekurangan atau keterbatasan dalam sumberdaya, keterampilan atau yang lainnya yang dimiliki perusahaan sehingga menghambat kinerja operasi perusahaan untuk berkembang.

Adapun yang menjadi Kelemahan usaha opak singkong Ibu Irlida adalah sebagai berikut:

a. Fasilitas yang digunakan masih sederhana

Dari hasil wawancara dengan Ibu Irlida, diperoleh bahwa fasilitas yang digunakan dalam memproduksi opak singkong masih kurang memadai. Contohnya panci tempat pengukusan opak yang terbilang kurang besar, sehingga kapasitas opak yang akan dikukus hanya sedikit, hal ini menyebabkan

penyelesaian pengukusan opak singkong membutuhkan waktu yang lama, karena pengukusan dilakukan sedikit demi sedikit. Selain itu, pengolahan opak singkong masih diolah secara sederhana, yang menggunakan mesin hanya parutan kelapa, selebihnya banyak yang menggunakan tangan seperti pengadukan, pencetakan dan pengemasan.

Adapun alat cetakan opak singkong yang digunakan oleh Ibu Irlida adalah alat yang dibuat sendiri dengan menggunting kertas plastik lalu dibulatkan, diatas tersebutlah opak akan dicetak dengan menggunakan tangan mengikuti bentuk kertas tersebut. Ibu Irlida tidak mempunyai mesin cetakan opak karena kekurangan modal yang dimiliki.

b. Keterbatasan modal

Keterbatasan modal merupakan kelemahan bagi usaha opak singkong Ibu Irlida. Sehingga opak singkong yang diproduksi terbatas yang menyebabkan Ibu Irlida kehilangan kesempatan dalam menguasai pasar. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Irlida mengatakan bahwa selain memproduksi opak berdasarkan jumlah permintaan, sebenarnya Ibu Irlida mempunyai keinginan untuk menjual opak singkong dengan menitipkannya dikios-kios tempat pedagang lain yang menjual opak. Namun karena keterbatasan modal Ibu Irlida tidak mempunyai kesempatan, sehingga kesempatan tersebut diambil alih oleh pengusaha opak singkong lainnya.

c. Sistem akuntansi belum ada

Pengelolaan keuangan usaha opak singkong Ibu Irlida belum maksimal. Produsen pemilik usaha opak singkong ini tidak memiliki pembukuan, hal ini dikarenakan Ibu Irlida tidak memiliki keahlian yang cukup dalam keuangan

dan menganggap semua biaya produksi dan keuntungan bisa diperkirakan tanpa harus membuat pembukuan. Hal ini menyebabkan ketidakjelasan data mengenai keuntungan dan kerugian serta biaya produksi yang dikeluarkan.

d. Tidak memiliki merek/*brand*

Bagi pebisnis atau pengusaha, merek/*brand* adalah wajah dari produk atau layanan yang ditawarkan kepada konsumen. Dewasa ini, merek/*brand* sudah menjadi asset berharga dari sebuah usaha/bisnis karena pebisnis atau pengusaha dituntut agar dengan segera melindungi merek/*brand* mereka dengan cara mendaftarkannya sehingga kerugian akibat *plagiarisme* serta persaingan bisnis yang tidak sehat bisa dimitigasi risikonya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Irlida, usaha opak Ibu Irlida belum memiliki merek/*brand* tidak seperti produk pesaing lainnya. Dulu Ibu Irlida sempat ingin membuat merek dan mendaftarkannya namun tidak jadi karena belum memiliki SIUP.

e. Lokasi usaha kurang strategis

Lokasi rumah tempat produksi opak Ibu Irlinda sedikit jauh dengan jalan raya, karena harus masuk lorong, sehingga banyak konsumen yang kurang mengetahui keberadaan produk opak tersebut. Sedangkan pedagang opak lainnya menjual opak dipinggir jalan raya dengan membangun kios kecil sehingga mudah di jangkau oleh konsumen.

f. Kurang Promosi

Dari hasil wawancara dengan Ibu Irlida, pemasaran yang selama ini dilakukan hanya melalui mulut ke mulut para pelanggan. Sehingga pemasaran opak singkong hanya sebatas Desa Seuneubok saja.

3. Faktor Peluang (*Opportunities*)

Peluang (*Opportunities*) merupakan faktor eksternal dalam lingkungan bisnis yang cenderung berkontribusi pada kesuksesan bisnis. Peluang dapat diartikan sebagai suatu kesempatan yang menguntungkan yang dapat dimanfaatkan atau digunakan perusahaan untuk mengembangkan usahanya.

Adapun yang menjadi peluang usaha opak singkong Ibu Irlida adalah sebagai berikut:

a. Bahan baku (*Raw Material*) mudah untuk diperoleh

Bisnis pengolahan sangat erat kaitannya dengan ketersediaan bahan baku. Bahan baku atau *raw material* merupakan sumberdaya terbesar yang akan menperlancar roda perekonomian suatu perusahaan. Bahan baku merupakan bahan mentah yang digunakan sebagai bahan dasar dalam pembuatan suatu produk yang akan diolah kembali melalui suatu proses agar menghasilkan produk baru. Bahan baku singkong diambil atau didapatkan dari Desa Seuneubok sehingga bahan baku mudah didapatkan karena lokasi bahan baku dengan tempat produksi opak dekat sehingga tidak memerlukan biaya yang terlalu tinggi baik itu dalam pengiriman maupun pengambilan bahan baku. Selain itu bahan baku juga didapatkan atau diperoleh dari orang yang menjual singkong dengan membawa singkong tersebut dengan mobil, mobil penjual singkong masuk ke Desa Seuneubok.

b. Memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga

Dari hasil wawancara dengan Ibu Irlida, tenaga kerja yang digunakan dalam usaha opak singkong berasal dari dalam keluarga yang digunakan sebagai tenaga kerja potensial untuk mengembangkan usaha opak singkong.

Menurut (Siagian, 2003) bahwa biasanya dalam usaha kecil, tenaga kerja yang ada masih memiliki hubungan keluarga. Dalam hal ini, tenaga kerja keluarga merupakan tenaga kerja yang paling pokok.

c. Adanya pelatihan dari pemerintah gampong

Pelatihan *home industry* perempuan pelaku UMKM di Desa Seneubok Kecamatan Pasie Raja merupakan kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah gampong yang bekerja sama dengan pendamping Desa Profesional di Kecamatan Pasie Raja. Hal ini merupakan kesempatan atau peluang bagi Ibu Irlida untuk menunjang keberlangsungan bisnis yang ia jalankan. Sehingga mempermudah untuk mendapatkan informasi terkait temuan produk baru dan sebagainya. Apalagi salah satu tujuan pemerintah gampong mengadakan pelatihan ini yaitu agar Desa Seuneubok memiliki produk unggulan desa dan dapat dipasarkan diberbagai daerah.

d. Proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus

Proses pembuatan opak singkong tergolong sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus. Adapun yang dilakukan dalam proses pembuatan opak merupakan hal-hal yang biasa kita lakukan dalam kehidupan sehari-hari seperti mengupas, mengukus, memarut dan sebagainya.

4. Faktor Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*Threats*) merupakan faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan. Ancaman menggambarkan suatu situasi penting yang tidak menguntungkan perusahaan.

Adapun yang menjadi ancaman usaha opak singkong Ibu Irlida adalah sebagai berikut:

a. Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan peningkatan harga

BBM

Kenaikan harga BBM lambat laun akan berimbas kepada kenaikan harga kebutuhan lainnya misalnya tarif listrik, sembako, transportasi dan lain-lain (<https://www.djkn.kemenkeu.go.id>).

Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil merupakan salah satu ancaman usaha opak singkong yang sedang dijalankan oleh Ibu Irlida karena hal tersebut akan mempengaruhi pendapatan dan keuntungan usaha bisnis opak singkong. Bahan baku singkong biasanya dijual oleh pemasok dengan harga normal Rp. 2.500 per kg dan bisa tiba-tiba naik menjadi Rp. 2.700- Rp. 3.000. Begitu juga dengan bahan-bahan pendukung lainnya seperti bawang putih dan bawang merah yang cenderung naik turun.

Ibu Irlida dan masyarakat menilai bahwa kenaikan harga barang berawal dari kenaikan biaya transportasi. Masyarakat punya persepsi bahwa secara tidak langsung kenaikan biaya transportasi disebabkan oleh kenaikan harga BBM. Kementerian Perindustrian telah melakukan kajian dampak kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM) terhadap pertumbuhan industri. Hasilnya, dampak yang paling besar ada di unsur biaya angkutan, sementara biaya produksi tidak terlalu terpengaruh (<https://m.merdeka.com>).

b. Tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis

Tidak dapat dipungkiri, bahwasanya keberadaan pesaing dapat menjadikan ancaman bagi keberlangsungan suatu bisnis jika bisnis tersebut tidak mampu untuk beradaptasi dan berkembang. Pengusaha opak singkong yang ada di Desa Seuneubok mencapai 32 orang, merupakan tanda keberadaan pesaing

yang harus diperhatikan. Ibu Irlida memiliki 3 pesaing utama dalam bisnis opak singkong nya yaitu produsen yang sama-sama melakukan kerajinan opak. Selain itu terdapat pesaing lainnya yang mengolah sendiri opak singkong dan menjual sendiri opak singkong tersebut.

c. Adanya Produk substitusi

Selain pesaing yang memproduksi produk yang sama, keberadaan barang substitusi juga menjadi ancaman yang serius bagi usaha opak singkong. Produk substitusi adalah produk pengganti atau produk yang bisa menggantikan. Produk pengganti yang dimaksud adalah produk yang mempunyai kemampuan untuk mengganti fungsi dari suatu produk. Dari hasil penelitian ada satu produk yang mensubstitusi opak singkong yaitu kerupuk singkong. Kerupuk singkong juga banyak diminati oleh masyarakat hal ini merupakan suatu kemampuan produk substitusi untuk bersaing dipasaran. Sehingga menjadi ancaman bagi pengusaha opak singkong.

d. Cuaca yang tidak stabil

Iklm yang meliputi curah hujan, suhu, kelembaban udara, penyinaran matahari dan kecepatan angin juga akan mempengaruhi aktivitas produksi opak singkong.

Proses produksi opak singkong masih bergantung dengan alam, dimana proses penjemuran opak dilakukan dengan mengandalkan sinar matahari, selain itu proses perebusan opak juga dilakukan diluar rumah, sehingga ketika musim hujan Ibu Irlinda terpaksa menghentikan produksinya untuk sementara.

4.6 Perumusan (*Formulasi*) Strategi Alternatif Usaha

4.6.1 Tahap Masukan

Tahap ini merupakan tahap pertama setelah identifikasi faktor internal dan eksternal yang akhirnya dapat merumuskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha opak singkong. Berdasarkan informasi pada identifikasi faktor internal dan eksternal, maka disusunlah matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Faktor Evaluation*) yang akan dibahas sebagai berikut:

4.6.1.1 Analisis Matriks IFE

Matriks *Evaluasi Factor internal* atau yang biasa dikenal dengan matriks IFE, berfungsi untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang berpengaruh terhadap perkembangan usaha opak singkong Ibu Irlida. Analisis matriks IFE usaha opak singkong Ibu Irlida menghasilkan empat kekuatan dan enam kelemahan yang merupakan faktor kunci lingkungan strategis usaha opak singkong.

Tabel 9. Analisis Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN			
1. Memberikan harga yang murah	0,116	4	0,464
2. Produk Berkualitas	0,116	3	0,348
3. Memiliki pelanggan/konsumen tetap	0,111	4	0,444
4. Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok	0,077	4	0,308
Total Kekuatan			1,564

KELEMAHAN			
1. Fasilitas yang digunakan masih sederhana	0,105	2	0,210
2. Keterbatasan modal	0,105	1	0,105
3. Sistem akuntansi belum ada	0,066	2	0,132
4. Tidak memiliki merek/ <i>brand</i>	0,088	2	0,176
5. Lokasi usaha kurang strategis	0,111	1	0,111
6. Kurang Promosi	0,1	2	0,200
Total Kelemahan	1,000		0,934
Total			2,498

Berdasarkan hasil analisis faktor internal pada matriks IFE, yang menjadi kekuatan utama usaha opak singkong Ibu Irlida adalah memberikan harga yang murah dengan nilai skor tertinggi sebesar 0,464. Sementara faktor kekuatan yang memiliki skor terendah sebesar 0,308 adalah memiliki hubungan yang baik dengan pemasok.

Faktor yang menjadi kelemahan utama usaha opak singkong Ibu Irlida adalah keterbatasan modal dengan skor sebesar 0,105. Sedangkan kelemahan minor adalah fasilitas yang digunakan masih sederhana dengan skor sebesar 0,210.

Secara umum, total skor IFE yaitu 2,498, hal tersebut menggambarkan bahwa posisi internal usaha opak singkong berada di bawah rata-rata yaitu 2,50.

Hal ini menggambarkan usaha opak singkong Ibu Irlida memiliki posisi internal yang relatif lemah dibanding dengan pesaing.

4.6.1.2 Analisis Matriks EFE

Matriks *Evaluasi Factor Eksternal* atau yang biasa dikenal dengan matriks EFE mencakup peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap usaha opak singkong Ibu Irlida. Matriks EFE dapat memberikan kemudahan kepada penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi yang ada disekitar perusahaan. Analisis Matriks EFE menghasilkan empat peluang dan empat ancaman yang merupakan faktor strategis eksternal usaha opak singkong.

Tabel 10. Analisis Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
1. Bahan baku (<i>Raw Material</i>) mudah untuk diperoleh	0,125	4	0,500
2. Memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga	0,116	3	0,348
3. Adanya pelatihan dari pemerintah Gampong	0,134	4	0,536
4. Proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus	0,089	3	0,267
Sub Total Peluang			1,651
ANCAMAN			
1. Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan Peningkatan Harga BBM	0,152	3	0,456
2. Tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis	0,152	4	0,608

3. Adanya Produk substitusi	0,107	3	0,321
4. Cuaca yang tidak stabil	0,125	3	0,375
Sub Total Ancaman	1,000		1,760
Total			3,411

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal pada matriks EFE, menunjukkan bahwa peluang terbesar yang dimiliki oleh usaha opak singkong Ibu Irlida adalah adanya pelatihan dari pemerintah gampong yang memiliki skor tertinggi sebesar 0,536. Sementara faktor peluang yang memiliki skor terendah sebesar 0,267 adalah proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus.

Sesuai dengan perhitungan pada matriks EFE, faktor yang menjadi ancaman terbesar bagi usaha opak singkong Ibu Irlida adalah tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis dengan skor tertinggi sebesar 0,608. Sementara faktor yang memiliki skor terendah sebesar 0,321 adalah adanya produk substitusi.

Secara umum, total skor EFE yaitu sebesar 3,411, hal tersebut berarti saat ini usaha opak singkong dapat merespon peluang dan ancaman dengan baik, yaitu dapat memanfaatkan peluang yang ada dan menghindari ancaman eksternal.

4.6.2 Tahap Pemaduan

Tahap pemaduan merupakan tahapan kedua dalam proses perumusan strategi dan berfungsi untuk memadukan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Alat analisis yang digunakan adalah matriks IE (*internal-external*) dan matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats*).

4.6.2.1 Matriks IE (*Internal-External*)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IFE dan EFE, maka dapat disusun matriks IE. Hasil analisis matriks EFE terhadap faktor kunci eksternal menghasilkan total nilai sebesar 3,411. Hal tersebut menunjukkan bahwa usaha opak singkong dapat merespon peluang dan ancaman dengan baik. Disisi lain, hasil analisis yang dihasilkan oleh matriks IFE adalah total nilai faktor internal sebesar 2,498. Total nilai tersebut menunjukkan usaha opak singkong berada pada kondisi internal rata-rata.

Data yang didapat pada matriks EFE dan IFE kemudian dipetakan pada matriks IE untuk mengetahui posisi usaha opak singkong saat ini.

Total Skor IFE

4,0 Kuat 3,0 Rata-rata 2,0 Lemah 1,0

Total Skor EFE	Tinggi 3,0	I	II	III
	Sedang 2,0	IV	V	VI
	Rendah 1,0	VII	VIII	X

Gambar 5. Matriks IE Usaha Opak Singkong

Dari matriks IE tersebut diketahui bahwa usaha opak singkong Ibu Irlida berada pada kuadran II yang dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*Grow and Build*). Alternatif strategi pada bagian tumbuh dan membangun ialah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horizontal).

Terdapat dua macam pilihan strategi yang dapat diterapkan pada bagian tumbuh dan membangun, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 11.

Strategi intensif merupakan strategi yang mensyaratkan berbagai upaya intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan dengan produk yang ada melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Sedangkan strategi integratif merupakan strategi yang bertujuan agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok dan para pesaing baik melalui merger, akuisisi, serta membuat perusahaan sendiri melalui integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal.

Tabel 11. Strategi Intensif dan Integratif

Strategi	Strategi Generik	Alternatif Strategi
Strategi Intensif	Penetrasi Pasar	Menambah jumlah tenaga kerja dan menggencarkan iklan melalui media <i>online</i> maupun <i>offline</i> (membuat brosur).
	Pengembangan Pasar	Memperluas area pemasaran dengan membuka <i>outlet</i> baru atau <i>reseller</i> .
	Pengembangan Produk	Menambah variasi produk dengan kemasan yang lebih menarik dan melakukan percobaan untuk membuat resep produk baru.
Strategi Integratif	Integrasi Ke belakang	Menjaga hubungan yang baik dengan pemasok (<i>Supplier</i>).
	Integrasi Ke depan	Memegang kendali harga di pasar atas distributor atau peritel melalui

		kegiatan pewartalabaan (<i>Franchising</i>).
	Integrasi Horizontal	Meningkatkan kendali yang lebih besar atas pesaing dengan usaha merger, akuisisi dan pengambilalihan (<i>Takeover</i>) diantara pesaing untuk meningkatkan skala ekonomi serta mendorong transfer sumberdaya dan kompetensi.

4.6.2.2 Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT menggunakan hasil analisis yang didapat dari hasil matriks IFE dan matriks EFE sebelumnya. Matriks IE yang telah dianalisis sebelumnya, akan dijadikan acuan untuk menentukan strategi yang tepat bagi bisnis opak singkong Ibu Irlida. Hasil dari analisis matriks IE menunjukkan strategi yang tepat bagi usaha opak singkong Ibu Irlida adalah strategi intensif dan strategi integratif. Tahap selanjutnya adalah pembuatan strategi yang lebih khusus dan spesifik melalui matriks SWOT yang alternatif strateginya memiliki korelasi dengan strategi intensif dan integratif pada matriks IE. Hasil analisis matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Matriks SWOT Usaha Opak Singkong Ibu Irlida

Faktor Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
	S1. Memberikan harga yang murah S2. Produk berkualitas S3. Memiliki pelanggan/konsumen tetap S4. Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok	W1. Fasilitas yang digunakan masih sederhana W2. Keterbatasan modal W3. Sistem akuntansi belum ada W4. Tidak memiliki merek/ <i>brand</i> W5. Lokasi usaha kurang strategis W6. Kurang promosi
Faktor Eksternal		
Peluang (<i>Opportunities</i>)	Strategi S-O	Strategi W-O
O1. Bahan baku (<i>Raw Material</i>) mudah untuk diperoleh O2. Memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga O3. Adanya pelatihan dari pemerintah Gampong O4. Proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus	1. Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran (S3, S1, S2, S4, O1, O2, O4) 2. Mempertahankan kualitas produk (S2, S1, S3, S4, O1, O2, O4)	1. Mencari dana tambahan dan promosi melalui kemasan produk (W2, W4, W6, O3, O2) 2. Menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan (W3, W2, W1, O2, O3)
Ancaman (<i>Treaths</i>)	Strategi S-T	Strategi W-T

<p>T1. Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan Peningkatan harga BBM</p> <p>T2. Tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis</p> <p>T3. Adanya Produk substitusi</p> <p>T4. Cuaca yang tidak stabil</p>	<p>Meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) serta melakukan pengembangan produk melalui program pemerintah (S1, S2, S3, T2, T3)</p>	<p>1. Meningkatkan fasilitas produksi. (W1, T2, T3, T4)</p> <p>2. Memaksimalkan penjualan ditempat strategis dan meningkatkan promosi baik secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> (W5, W6, T2, T3)</p>
--	---	--

Berdasarkan hasil analisis matriks swot, maka alternatif strategi yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

1) Strategi S-O

1. Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran

Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran merupakan strategi yang tepat dalam memenuhi permintaan dan perluasan pasar. Strategi memperluas jaringan pemasaran dapat dilakukan dengan mencari dan bekerja sama dengan distributor baru di daerah lain sehingga dapat menembus daerah pemasaran baru dan konsumen baru. Alternatif strategi ini didapat dengan mengkombinasikan kekuatan usaha dengan peluang usaha yang ada. Strategi ini dirasa sangatlah relevan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang usaha. Kekuatan usaha berupa

memiliki pelanggan/konsumen tetap, memberikan harga yang murah, produk berkualitas dan memiliki hubungan yang baik dengan pemasok. Peluang usaha berupa bahan baku (*Raw Material*) mudah untuk diperoleh, memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga dan proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus. Berdasarkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh usaha opak singkong Ibu Irlida maka strategi menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran dapat dijalankan.

2. Mempertahankan kualitas produk

Agar suatu produk mampu bersaing dengan produk pesaing, maka kualitas produk tersebut harus menjadi perhatian. Produk opak singkong yang sudah dihasilkan oleh Ibu Irlida tergolong memiliki kualitas yang cukup baik, namun harus dipertahankan dan ditingkatkan. Hal ini bertujuan untuk memenuhi keinginan dan kepuasan konsumen.

2) Strategi W-O

1. Mencari dana tambahan dan promosi melalui kemasan produk

Alternatif strategi ini didapat dengan mengkombinasikan kelemahan usaha dengan peluang usaha yang ada. Kelemahan usaha berupa keterbatasan modal, tidak memiliki *merek/brand* dan kurang promosi. Peluang usaha berupa memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga dan adanya pelatihan dari pemerintah Gampong.

Dalam menjalankan usaha opak singkong Ibu Irlida masih mempunyai kendala dalam hal dana untuk pengembangan usahanya. Saat ini Ibu Irlida hanya mendapatkan dana dari laba usaha yang jumlahnya

relatif kecil. Untuk mengembangkan usaha, Ibu Irlida dapat mencari dana tambahan yang lain. Dana tersebut bisa didapatkan melalui pinjaman dengan bunga rendah sehingga tidak memberatkan dalam membayar cicilan bunga. Dengan adanya modal diharapkan Ibu Irlida mampu meningkatkan promosi produknya melalui kemasan produk yang dibuat lebih menarik dan dapat membuat merek atau *brand*.

2. Menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan

Strategi ini bertujuan agar Ibu Irlida mulai membuat pencatatan keuangan secara teratur sehingga posisi keuangannya dapat terlihat jelas dari segi laba-rugi, modal dan biaya produksi.

3) Strategi S-T

1. Meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) serta melakukan pengembangan produk melalui program pemerintah

Alternatif strategi ini didapat dengan mengkombinasikan kekuatan usaha dengan ancaman usaha yang ada. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM melalui program-program yang diselenggarakan oleh pemerintah antara lain dengan pelatihan bagi para pelaku usaha. Ibu Irlida diharapkan tetap giat dalam melakukan pelatihan dan pembinaan. Dengan mengikuti pelatihan dapat menunjang keberlangsungan bisnis yang ia jalankan bukan hanya menambah keterampilan dan wawasan tetapi juga mempermudah untuk mendapatkan informasi terkait temuan produk baru.

Produk yang dihasilkan oleh Ibu Irlida bersifat homogen sehingga perlu adanya diversifikasi produk seperti singkong yang diolah menjadi

berbagai macam jenis makanan cemilan lainnya dengan resep produk baru. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasi produk-produk sehingga konsumen memiliki alternatif produk yang beragam.

4) Strategi W-T

1. Meningkatkan fasilitas produksi.

Fasilitas produksi meliputi sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses produksi opak singkong. Sebagaimana yang telah diketahui bahwa proses pembuatan opak masih dilakukan secara sederhana, sarana dan prasarana yang dimiliki masih kurang memadai. Pencetakan opak dilakukan dengan tangan dengan menggunakan alat cetakan yang terbuat dari kertas membuat proses pembuatannya menjadi lama dan opak yang dihasilkanpun sering mengalami perbedaan ketebalan. Kualitas produk bukan hanya dilihat dari bahan baku yang digunakan tetapi ada faktor lain salah satunya adalah peralatan produksi yang digunakan. Sehingga Ibu Irlida perlu melengkapi alat produksi misalnya dengan menyediakan mesin pencetak opak agar kualitas opak menjadi terjaga dan proses pembuatan opak pun menjadi lebih cepat. Panci tempat pengukusan opak yang berukuran besar juga diperlukan agar waktu yang digunakan dalam proses pengukusan lebih efisien.

Selain itu juga diperlukan penyediaan tempat khusus untuk penyimpanan opak, bahan baku dan tempat pembuangan ampas singkong. Strategi ini bertujuan untuk menjaga kualitas dari opak singkong agar terjaga dari panas matahari dan hujan karena bahan baku yang baik akan

menghasilkan kualitas produk yang baik pula. Tempat proses pengukusan opak yang dilakukan diluar rumah juga perlu diberikan perhatian dengan membuat atap khusus sehingga ketika musim hujan tidak mempengaruhi aktivitas produksi.

2. Memaksimalkan penjualan ditempat strategis dan meningkatkan promosi baik secara *online* maupun *offline*

Strategi ini dapat dilakukan dengan cara mendirikan tempat usaha atau kios dipinggir jalan tempat lalu lalang masyarakat serta membuat iklan atau promosi baik secara *online* maupun *offline*. Promosi secara *online* dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi internet misalnya membuat akun instagram atau sosial media lainnya. Sedangkan promosi secara *offline* dapat dilakukan dengan membuat spanduk usaha opak singkong yang menarik dilokasi usaha dan membuat brosur ditempat-tempat strategis lainnya hal ini diharapkan dapat menarik pelanggan baru.

4.6.3 Tahap keputusan

4.6.3.1 Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Setelah perumusan strategi menggunakan matriks SWOT yang didasarkan pada informasi dari matriks IFE, EFE dan IE, tahap terakhir dari proses perumusan strategi adalah pemilihan strategi terbaik dengan menggunakan alat analisis QSPM. Penggunaan QSPM didasarkan pada tujuan untuk memperoleh prioritas strategi terbaik untuk diimplementasikan sesuai dengan arah kebijakan dan kondisi usaha.

Pemilihan strategi dengan QSPM dilakukan oleh pemilik usaha opak singkong yaitu Ibu Irlida yang dianggap paling mengerti kondisi internal dan

eksternal usaha. Alternatif-alternatif strategi yang telah dihasilkan diperingkatkan sesuai dengan jumlah Total Nilai Daya Tarik atau *Sum Total Attractiveness Score* (STAS). Semakin tinggi STAS, menunjukkan strategi itu semakin menarik dengan mempertimbangkan semua faktor sukses kunci eksternal dan internal relevan yang dapat mempengaruhi strategi.

Tabel 13. Hasil Analisis QSPM Usaha Opak Singkong Ibu Irlida

Strategi	Alternatif Strategi	STAS
SO	Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran	5,519
	Mempertahankan kualitas produk	5,305
WO	Mencari dana tambahan dan promosi melalui kemasan produk	5,215
	Menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan	3,869
ST	Meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) serta melakukan pengembangan produk melalui program pemerintah	4,065
WT	Meningkatkan fasilitas produksi	4,333
	Memaksimalkan penjualan ditempat strategis dan meningkatkan promosi baik secara <i>online</i> maupun <i>offline</i>	5,483

Berdasarkan hasil perhitungan QSPM tujuh strategi yang telah diperingkatkan adalah sebagai berikut:

1. Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran
2. Memaksimalkan penjualan ditempat strategis dan meningkatkan promosi baik secara *online* maupun *offline*
3. Mempertahankan kualitas produk

4. Mencari dana tambahan dan promosi melalui kemasan produk
5. Meningkatkan fasilitas produksi
6. Meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) serta melakukan pengembangan produk melalui program pemerintah
7. Menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan

Sesuai dengan hasil penilaian prioritas strategi melalui QSPM, strategi yang sebaiknya diprioritaskan pertama kali oleh usaha opak singkong Ibu Irlida adalah menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran. Strategi ini dimaksudkan untuk memenuhi permintaan dan menambah pangsa pasar dan dapat bersaing dengan pesaing lainnya. Strategi ini dapat dilakukan dengan mencari dan bekerja sama dengan distributor baru di daerah lain sehingga dapat menembus daerah pemasaran baru dan konsumen atau pelanggan baru serta dapat meningkatkan penjualan opak singkong. Dalam menjalankan strategi ini langkah pertama yang sebaiknya dilakukan adalah di sini, Ibu Irlida perlu melakukan riset pasar untuk menentukan daerah mana yang akan menjadi target pasar.

Dalam meningkatkan proses produksi Ibu Irlida perlu memiliki kemampuan memprediksi permintaan konsumen serta memperhatikan ketersediaan bahan baku dan sumber daya manusia yang ada serta ketersediaan modal yang dimiliki. Keterbatasan modal yang dimiliki oleh Ibu Irlida kemungkinan besar akan sulit untuk melakukan strategi yang menjadi prioritas dalam usaha ini. Namun, perluasan jaringan pemasaran dapat dilakukan pada satu daerah saja terlebih dahulu serta produksi opak singkong bisa dilakukan sesuai dengan kemampuan Ibu Irlida. Ibu Irlida bisa memproduksi opak singkong diluar

dari permintaan pedagang pengecer dimana opak yang diproduksi nantinya akan dijual ke daerah lain.

Sebagaimana yang kita ketahui bahwa Ibu Irlida hanya memproduksi opak singkong apabila ada pesanan dari pedagang eceran dan opak singkong yang lebih jumlah produksinya juga dijual secara eceran atau dalam skala kecil dimana konsumen harus datang langsung ketempat produksi dan jarang mendapatkan permintaan opak dari luar. Pemasaran yang dilakukan hanya berada di Desa Seuneubok saja membuat produk opak singkong Ibu Irlida tidak dapat bersaing dengan produk lainnya yang sudah tersebar keberbagai daerah. Sehingga strategi menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran sangatlah relevan untuk dilakukan.

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Faktor internal dan eksternal dalam usaha opak singkong
 - a) Kekuatan yang dimiliki usaha opak singkong meliputi: Memberikan harga yang murah, produk berkualitas, memiliki pelanggan/konsumen tetap dan Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok.
 - b) Kelemahan yang dimiliki usaha opak singkong meliputi: Fasilitas yang digunakan masih sederhana, Keterbatasan modal, sistem akuntansi belum ada, tidak memiliki merek/*brand*, lokasi usaha kurang strategis dan kurang promosi.
 - c) Peluang yang dimiliki usaha opak singkong meliputi: Bahan baku (*Raw Material*) mudah untuk diperoleh, memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga, adanya pelatihan dari pemerintah Gampong dan proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus.
 - d) Ancaman yang dimiliki usaha opak singkong meliputi: Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan Peningkatan harga BBM, tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis, adanya Produk substitusi dan cuaca yang tidak stabil.
2. Analisis lingkungan internal menunjukkan bahwa usaha opak singkong Ibu Irlida masih relatif lemah dibanding dengan pesaing. Hal ini berdasarkan matriks IFE yang memiliki total skor sebesar 2,498. Faktor internal yang merupakan kekuatan utama adalah memberikan harga yang murah dengan

nilai skor tertinggi sebesar 0,464. Sedangkan kelemahan utama pada usaha opak singkong Ibu Irlida adalah keterbatasan modal dengan skor sebesar 0,105.

3. Analisis lingkungan eksternal menunjukkan bahwa usaha opak singkong Ibu Irlida dapat merespon peluang dan ancaman dengan baik, yaitu dapat memanfaatkan peluang yang ada dan menghindari ancaman eksternal. Hal ini berdasarkan matriks EFE yang memiliki total skor sebesar 3,411. Selain itu matriks EFE juga menunjukkan bahwa faktor eksternal yang menjadi peluang utama adalah adanya pelatihan dari pemerintah Gampong dengan skor 0,536.
4. Total skor dari yang dihasilkan matriks IFE dan EFE memposisikan usaha di kuadran II pada matriks IE yang dapat dikelola dengan *strategi hold and maintain*.
5. Berdasarkan matriks SWOT dapat disusun beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan oleh usaha opak singkong dalam kegiatan pengembangannya. Alternatif strategi tersebut adalah: Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran, mempertahankan kualitas produk, mencari dana tambahan dan promosi melalui kemasan produk, menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan, meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) serta melakukan pengembangan produk melalui program pemerintah, Meningkatkan fasilitas produksi dan Memaksimalkan penjualan ditempat strategis dan meningkatkan promosi baik secara *online* maupun *offline*.

6. Berdasarkan analisis QSPM didapatkan prioritas strategi bisnis usaha opak singkong yaitu Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran .

5.2 Saran

1. Usaha opak singkong sebaiknya mengimplementasikan strategi yang telah disusun dan diprioritaskan melalui peningkatan produksi, kerjasama dengan distributor baru di daerah lain, dan melakukan riset pasar.
2. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah mahasiswa diharapkan meneliti kembali tentang usaha opak singkong untuk memahami lebih dalam permasalahan dalam komoditi singkong dan mengetahui kelayakan atau faktor-faktor produksi usaha opak singkong di Desa Seuneubok Kecamatan Pasie Raja Kabupaten Aceh selatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bappeda Kota Malang. 2015. *Naskah Akademik dan Rancangan Peraturan Daerah Kota Malang tentang Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah*. Bappeda: Malang.
- Baridwan, Zaki. 2008. *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi Kelima. BPPE: Yogyakarta.
- Cinthya Elika Putri Gunawan. 2017. *Analisis Strategi Bisnis PT. Omega Internusa Sidoarjo. CE Putri*. AGORA Vol. 5, No.1. <https://www.neliti.com> (diakses pada tanggal 10 November 2020).
- David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi VII. Prenhallindo: Jakarta.
- _____. 2008. *Strategic Management Konsep*. Buku 1. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2011. *Strategic Management Kasus*. Buku 2. Edisi 12. Salemba Empat: Jakarta
- _____. 2012. *Strategic Management Konsep*. Buku 1. Edisi 12. Salemba Empat: Jakarta.
- Departemen Pertanian, Liptan. 2000. *Sanitasi Kandang Sapi Perah*. BPTP Ungaran
- Esterberg, Kristin G. 2002. *Qualitative Methods in Social Research*, Mc. Graw Hill : New York.
- Ginting, Rosnani. 2007. *Sistem Produksi*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Imran, Findri Miranty. 2003. *Strategi Pengembangan Usaha Kecil Dodol Nenas Mekar Sari Desa Tambak Mekar, Kecamatan Jalancagak, Kabupaten Subang, Jawa Barat* [Skripsi]. Bogor. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Joesron, Tati Suhartati. 2005. *Manajemen Strategik Koperasi*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Kasanudin, Mukhamad. 2011. *Pengaruh Kualitas SDM Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren di Kabupaten Demak* [Skripsi]. Institut Agama Islam Negeri Walisongo.

- Kurniawati, Ida. 2017. *Peningkatan Mutu Jajanan Tradisional Opak Khas Lombok* [Skripsi]. Mataram. Fakultas Teknologi pangan dan Agroindustri Universitas Mataram.
- Manullang, M. 2012. *Manajemen Strategi*. Citapustaka Media Perintis : Bandung.
- Pearce II, John A. & Robinson, Richard B. Jr. 2013. *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Edisi 12 buku 1. Salemba Empat: Jakarta.
- Prawironegoro, Darsono dan Rivai, Abdul. 2015. *Manajemen Strategis*. Buku 1. Edisi 1. Mitra Wacana Media : Jakarta.
- Manullang, M. 2012. *Manajemen Strategi*. Citapustaka Media Perintis : Bandung.
- Sanri, Rika. 2019. *Strategi Pemasaran Minuman Ekstrak Tebu di Kecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat* [Skripsi]. Meulaboh. Fakultas pertanian. Universitas Teuku Umar.
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT, Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Umum: Jakarta.
- _____. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- _____. 2015. *Riset Pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Rukmana, R. 1997. *Ubi Kayu, Budidaya dan pasca panen*. Kanisius: Jakarta.
- Sanri, Rika. 2019. *Strategi Pemasaran Minuman Ekstrak Tebu di Kecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat* [Skripsi]. Meulaboh. Fakultas pertanian. Universitas Teuku Umar.
- Saridevi, Herlinda Intan. 2019. *Strategi Pengembangan Bisnis Produk Olahan Ikan Bandeng Untuk Meningkatkan Daya saing (Studi Kasus : UD Amanah, Desa Bajomulyo, Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati)* [Skripsi]. Bogor. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Bogor.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung
- Suprpti, Lies. 2005. *Tepung Tapioka Pembuatan dan Pemanfaatannya*. Yogyakarta: Karnisius
- Tjiptono Fandy. 2009. *Strategi Pemasaran*. Edisi II. Offset: Yogyakarta.
- Tull, D.S and L.R. Kahle. 1990. *Marketing Management*. Macmillan Publishing Company: New York.

Yumanda, Syahreza. 2009. *Strategi Pemasaran Keripik Singkong Industri Rumah Tangga Cap Kelinci di Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang* [Skripsi]. Medan. Fakultas Pertanian. Universitas Sumatera Utara.

Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Prenadamedia Group : Jakarta.

LAMPIRAN I

Kuesioner Penelitian Strategi Bisnis Usaha opak singkong di desa

Seuneubok kecamatan pasie raja kabupaten Aceh Selatan

Kuesioner ini merupakan model kuesioner terbuka karena jawabannya berasal dari pihak yang melakukan usaha opak singkong yang dipimpin oleh bapak/ibu. Data-data hasil dari kuesioner ini, maupun data pendukung lainnya setelah ini tidak akan disebarluaskan kepada pihak manapun karena hanya digunakan untuk keperluan penelitian skripsi di University.

Saya merupakan mahasiswa jurusan Agribisnis Universitas Teuku Umar dengan jenjang studi Strata 1 (S1) semester 7, dan saat ini sedang dalam proses penyusunan skripsi. Saya mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan meluangkan sedikit waktu untuk menjawab beberapa pertanyaan kuesioner berikut ini. Terima kasih.

Hormat saya

Suriyati

Nama Responden :

Status Pemilik :

Dilihat dari faktor Internal perusahaan:

1. Menurut Bapak/Ibu hal-hal apa saja yang menjadi kekuatan usaha opak singkong?
2. Menurut Bapak/Ibu hal-hal apa saja yang menjadi kelemahan usaha opak singkong?

Dilihat dari faktor Eksternal perusahaan:

1. Menurut Bapak/ibu hal-hal apa saja yang menjadi peluang usaha opak singkong?
2. Menurut Bapak/Ibu hal-hal apa saja yang menjadi ancaman bagi usaha opak singkong?

Pertanyaan wawancara untuk usaha opak singkong:

A. Profil Usaha

1. Apakah visi misi dari Usaha opak singkong?.....
5. Bagaimana sejarah dan perkembangan usaha opak singkong?.....

A. Aspek Produksi

1. Sebutkan proses pembuatan opak singkong dari awal hingga akhir?.....
2. Dalam sekali produksi dapat menghasilkan berapa lembar opak?.....
3. Apakah kapasitas produksi telah mencukupi kebutuhan produksi saat ini?
.....
4. Bahan baku utama (Singkong) didapatkan dari?.....
5. Apa saja alat dan bahan dalam pembuatan opak singkong?.....
6. Apakah fasilitas dan kapasitas dalam pembuatan opak singkong sudah memadai?.....
7. Bagaimana kualitas barang yang dihasilkan?

B. Aspek Manajemen

1. Bagaimana kemampuan usaha opak dalam merencanakan strategi dan tujuan usaha?
2. Apakah usaha opak singkong mempunyai perencanaan produksi?
3. Apakah pihak manajemen mampu memotivasi para karyawan?
4. Bagaimana kemampuan personalia dalam melakukan setiap tugasnya?

C. Aspek Organisasi dan Sumber daya manusia

1. Bagaimana struktur organisasi usaha opak singkong serta deskripsi dan spesifikasi pekerjaan di dalam usaha?
2. Bagaimanakah kemampuan tenaga kerja produksi dalam menghasilkan produk?
3. Apakah usaha opak singkong masih dikelola perorangan (Home Industry)?.....
4. Dalam menjalankan usaha opak singkong, apakah pelaku usaha memperkerjakan karyawan (buruh)? Berapa orang?.....
5. Apakah pemerintah daerah pernah melakukan pelatihan dan pembinaan kepada para pengrajin opak singkong?.....

D. Aspek keuangan

1. Bagaimana pengelolaan keuangan usaha opak singkong?.....
2. Berapa biaya produksi opak yang dikeluarkan dalam sekali produksi?.....
3. Berapa harga jual produk?.....
4. Berapa pendapatan rata-rata perbulan usaha opak singkong?.....

5. Berapa harga bahan baku?.....
6. Bagaimana sistem pembayaran bahan baku dengan pemasok?
7. Sumber modal usaha didapatkan dari?.....
8. Apakah pengusaha opak singkong ada melakukan kerjasama dengan koperasi?.....
9. Apakah ada kendala dalam permodalan?.....

E. Aspek Pemasaran

1. Apakah produsen opak singkong sudah melakukan perjanjian sebelumnya dengan pedagang pengecer?.....
2. Bagaimana proses pendistribusian produk opak sampai kepada konsumen akhir?.....
3. Siapa saja pasar sasaran usaha opak singkong?
4. Dimana saja opak singkong dipasarkan?.....
5. Apakah usaha opak mempunyai konsumen tetap?.....
6. Jumlah penjualan produk per bulan/tahun dan besarnya daya serap pasar?.....
7. Apa saja upaya promosi yang sudah dilakukan ?
8. Dengan adanya kemajuan teknologi seperti internet, apakah perusahaan sudah memanfaatkan teknologi internet tersebut secara maksimal?.....
9. Apakah usaha opak mengalami kesulitan dalam proses pemasaran?.....

F. Aspek Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan

1. Apakah usaha opak singkong memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar?.....
2. Bagaimana proses pengelolaan limbah produksi apakah mengganggu masyarakat sekitar?.....
3. Apakah usaha opak singkong didesa Seuneubok mudah dimasuki oleh pendatang baru?.....
4. Apakah dengan adanya barang substitusi dapat mempengaruhi usaha opak singkong?.....
5. Siapa sajakah pesaing dan pembeli utama opak singkong?.....

Lampiran II

Kuesioner Pembobotan IFE dan EFE

Nama Responden : Irlida

Usia : 39 Tahun

Jenjang Pendidikan : SD

Usaha : Produsen Opak Singkong

Tujuan :

Mendapatkan penilaian para responden terhadap faktor internal dan eksternal mengenai tingkat kepentingan faktor-faktor strategi internal dan eksternal dalam strategi bisnis usaha opak singkong. Tingkat kepentingan yang dimaksud adalah berupa pemberian bobot terhadap seberapa besar faktor internal dan eksternal tersebut menentukan keberhasilan usaha opak singkong.

PETUNJUK KHUSUS

Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3, skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :

1 = Jika indikator horizontal kurang penting dari pada indikator vertikal

2 = Jika indikator horizontal sama penting dari pada indikator vertikal

3 = Jika indikator horizontal lebih penting dari pada indikator vertikal

	Faktor Internal	S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3	W4	W5	W6	Total	Bobot
S1	Memberikan harga yang murah	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	21	0.116
S2	Produk berkualitas	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	21	0.116
S3	Memiliki pelanggan/konsumen tetap	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	20	0.111
S4	Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok	2	1	1	3	1	2	2	2	1	2	14	0.077
W1	Fasilitas yang digunakan masih sederhana	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	19	0.105
W2	Keterbatasan modal	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	19	0.105
W3	Sistem akuntansi belum ada	2	1	1	2	1	1	3	1	1	2	12	0.066
W4	Tidak memiliki merek/brand	1	2	2	2	2	1	3	3	1	2	16	0.088
W5	Lokasi usaha kurang strategis	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	20	0.111
W6	Promosi kurang	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	0.1
	Jumlah											180	1

	Faktor Eksternal		O1	O2	O3	O4	T1	T2	T3	T4	Total	Bobot
O1	Bahan baku (<i>Raw Material</i>) mudah untuk diperoleh	O1	2	2	3	2	1	2	2	14	0.125	
O2	Memfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga	O2	2	2	2	1	1	3	2	13	0.116	
O3	Adanya pelatihan dari pemerintah Gampong	O3	2	2	3	2	2	2	2	15	0.134	
O4	Proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus	O4	1	2	1	1	1	2	2	10	0.089	
T1	Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan Peningkatan Harga BBM	T1	2	3	2	3	2	3	2	17	0.152	
T2	Tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis	T2	3	3	2	3	2	2	2	17	0.152	
T3	Adanya Produk substitusi	T3	2	1	2	2	1	2	2	12	0.107	
T4	Cuaca yang tidak stabil	T4	2	2	2	2	2	2	2	14	0.125	
	Jumlah									112	1	

Lampiran III
KUESIONER RATING IFE DAN EFE

Berikan peringkat dengan tanda (√) pada masing-masing variabel dibawah ini berdasarkan tingkat kepentingannya.

PETUNJUK KHUSUS

Berikan Jawaban dengan memberi tanda (√) pada nilai rating yang sesuai sebagai berikut

4 = Jika faktor tersebut kekuatan utama bagi usaha opak singkong

3 = Jika faktor tersebut kekuatan kecil bagi usaha opak singkong

2 = Jika faktor tersebut kelemahan kecil bagi usaha opak singkong

1 = Jika faktor tersebut kelemahan utama bagi usaha opak

Faktor-faktor Internal perusahaan:

Faktor Internal	Penilaian			
	1	2	3	4
Kekuatan				
1. Memberikan harga yang murah				√
2. Produk Berkualitas			√	
3. Memiliki pelanggan/konsumen tetap				√
4. Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok				√
Kelemahan				
1. Fasilitas yang digunakan masih sederhana		√		
2. Keterbatasan modal	√			
3. Sistem akuntansi belum ada		√		
4. Tidak memiliki merek/ <i>brand</i>		√		
5. Lokasi usaha kurang strategis	√			
6. Kurang promosi		√		

PETUNJUK KHUSUS

Berikan Jawaban dengan memberi tanda (√) pada nilai rating yang sesuai sebagai berikut

Keterangan:

4 = Respon luar biasa

3 = Respon diatas rata-rata

2 = Respon rata-rata

1 = Respon dibawah rata-rata

Faktor-faktor Eksternal perusahaan:

Faktor Eksternal	Penilaian			
	1	2	3	4
Peluang				
1. Bahan baku (<i>Raw Material</i>) mudah untuk diperoleh				√
2. Memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga			√	
3. Adanya pelatihan dari pemerintah Gampong				√
4. Proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus			√	
Ancaman				
1. Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan peningkatan harga BBM			√	
2. Tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis				√
3. Adanya Produk substitusi			√	
4. Cuaca yang tidak stabil			√	

Lampiran IV

Kuesioner QSPM

Nama Responden : Irlida

Petunjuk pengisian :

Pemilihan alternatif strategi dilakukan dengan menggunakan matriks QSPM yang merupakan tahap terakhir dari Analisis formulasi strategi. Alternatif-alternatif strategi yang dianalisis berasal dari hasil penetapan strategi yang didasarkan pada analisa SWOT yaitu faktor-faktor internal dan eksternal.

Tentukan *Attractive Score* (AS) atau daya tarik dari masing-masing faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) dan faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) untuk masing-masing alternatif strategi sebagaimana yang disediakan didalam tabel kuesioner dengan cara memberikan tanda ceklis pada pilihan responden.

Pilihan *Attractive Score* didasarkan pada:

- 1= Strategi yang tidak sesuai
- 2= Strategi yang kurang sesuai
- 3= Strategi yang mungkin sesuai
- 4= Strategi yang sangat sesuai

faktor Strategis	Bobot	SO1		SO2		WO1		WO2		ST1		WT1		WT2	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan															
S1	0.116	4	0.464	4	0.464	3	0.348	2	0.232	2	0.232	2	0.232	3	0.348
S2	0.116	3	0.348	4	0.464	4	0.464	2	0.232	3	0.348	4	0.464	3	0.348
S3	0.111	4	0.444	4	0.444	4	0.444	2	0.222	3	0.333	4	0.444	4	0.444
S4	0.077	4	0.308	3	0.231	3	0.231	1	0.077	2	0.154	3	0.231	3	0.231
Kelemahan															
W1	0.105	2	0.21	1	0.105	3	0.315	2	0.21	2	0.21	4	0.42	2	0.21
W2	0.105	2	0.21	1	0.105	3	0.315	3	0.315	2	0.21	2	0.21	1	0.105
W3	0.066	1	0.066	2	0.132	1	0.066	4	0.264	1	0.066	1	0.066	2	0.132
W4	0.088	1	0.088	2	0.176	3	0.264	1	0.088	2	0.176	2	0.176	2	0.176
W5	0.111	3	0.333	1	0.111	1	0.111	1	0.111	1	0.111	2	0.222	4	0.444
W6	0.1	2	0.2	1	0.1	3	0.3	1	0.1	1	0.1	1	0.1	4	0.4
Peluang															
O1	0.125	4	0.5	4	0.5	3	0.375	1	0.125	1	0.125	1	0.125	3	0.375
O2	0.116	4	0.464	4	0.464	3	0.348	3	0.348	3	0.348	3	0.348	2	0.232
O3	0.134	4	0.536	4	0.536	3	0.402	2	0.268	2	0.268	2	0.268	3	0.402
O4	0.089	4	0.356	3	0.267	2	0.178	2	0.178	2	0.178	1	0.089	2	0.178
Ancaman															
T1	0.152	2	0.304	1	0.152	1	0.152	3	0.456	1	0.152	1	0.152	2	0.304
T2	0.152	3	0.456	4	0.608	3	0.456	2	0.304	4	0.608	2	0.304	4	0.608
T3	0.107	1	0.107	3	0.321	3	0.321	2	0.214	3	0.321	1	0.107	3	0.321
T4	0.125	1	0.125	1	0.125	1	0.125	1	0.125	1	0.125	3	0.375	1	0.125
STAS			5.519		5.305		5.215		3.869		4.065		4.333		5.383

Keterangan :

AS = *Attractive Score* (Nilai Daya Tarik)

TAS = *Total Attractiveness Score*

STAS = *Sum Total Attractiveness Score*

Faktor Kunci:**Kekuatan**

S1: Memberikan harga yang murah

S2: Produk berkualitas

S3: Memiliki pelanggan/konsumen tetap

S4: Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok

Kelemahan

W1: Fasilitas yang digunakan masih sederhana

W2: Keterbatasan modal

W3: Sistem akuntansi belum ada

W4: Tidak memiliki merek/brand

W5: Lokasi usaha kurang strategis

W6: Kurang promosi

Peluang

O1: Bahan baku (*Raw Material*) mudah untuk diperoleh

O2: Memanfaatkan tenaga kerja yang ada di keluarga

O3: Adanya pelatihan dari pemerintah Gampong

O4: Proses produksi sederhana dan tidak memerlukan keahlian khusus

Ancaman

T1: Harga bahan baku dan pendukung yang tidak stabil dan peningkatan harga BBM

T2: Tingginya jumlah pesaing yang memproduksi produk sejenis

T3: Adanya Produk substitusi

T4: Cuaca yang tidak stabil

Alternatif Strategi

SO1 : Menambah jumlah produksi dan memperluas jaringan pemasaran

SO2 : Mempertahankan kualitas produk

WO1 : Mencari dana tambahan dan promosi melalui kemasan produk

WO2 : Menerapkan sistem akuntansi secara bertahap dalam keuangan

ST1 : Meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) serta melakukan pengembangan produk melalui program pemerintah

WT1 : Meningkatkan fasilitas produksi

WT2 : Memaksimalkan penjualan ditempat strategis dan meningkatkan promosi baik secara *online* maupun *offline*

Lampiran V
Daftar Nama Responden Usaha Opak Singkong

No	Nama	Umur (Tahun)	Pendidikan	Keterangan
1	Irlida	39	SD	Produsen Opak Singkong
2	Khatijah	70	SD	Produsen Opak Singkong
3	Hindon	43	SMA	Produsen Opak Singkong
4	Aminah	45	SD	Produsen Opak Singkong
5	Nurmala	50	SD	Produksi dan menjual sendiri
6	Sarwati	43	SMP	Produksi dan menjual sendiri
7	Samsidar	33	SD	Produksi dan menjual sendiri
8	Mawarni	35	SD	Produksi dan menjual sendiri
9	Hasnah	27	SD	Produksi dan menjual sendiri
10	Azizah	25	SMA	Produksi dan menjual sendiri
11	Karmisah	30	SD	Produksi dan menjual sendiri
12	Jasmi	27	SD	Produksi dan menjual sendiri
13	Adawiyah	28	SMP	Produksi dan menjual sendiri
14	Nurparidah	40	SD	Produksi dan menjual sendiri
15	Kumala Sakti	40	SD	Pedagang Pengecer
16	Fatimah Haji	50	SD	Pedagang Pengecer
17	Rohani	25	SD	Pedagang Pengecer
18	Suriyati	30	SD	Pedagang Pengecer
19	Darwati	35	SD	Pedagang Pengecer
20	Rasyidah	50	SD	Pedagang Pengecer
21	Dewi	50	SMP	Pedagang Pengecer
22	Nurhayati	40	SD	Pedagang Pengecer
23	Erlisa	38	SD	Pedagang Pengecer
24	Dewi	35	SMA	Pedagang Pengecer
25	Ismawarni	40	SD	Pedagang Pengecer
26	Jasmani	55	SD	Pedagang Pengecer
27	Mariani	50	SD	Pedagang Pengecer

28	Maklot	25	SD	Pedagang Pengecer
29	Samsidar	28	SD	Pedagang Pengecer
30	Marnisa	27	SD	Pedagang Pengecer
31	Puan	60	SD	Pedagang Pengecer
32	Yasti	37	SD	Pedagang Pengecer
33	Marlis	24	SMA	Pedagang Pengecer

Lampiran VI
DOKUMENTASI PENELITIAN







Gambar: Proses Wawancara dengan Pengusaha opak



Gambar: Alat Cetakan Opak



Gambar: Proses Pengukusan Opak



Gambar: Proses Penjemuran Opak Singkong

RIWAYAT HIDUP



Suriyati, Lahir di Ujung Padang pada tanggal 02 Juli 1998. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Buah cinta dari pasangan Bapak SOFIAN dan Ibu Jasma.

Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di SD Ujung Padang pada tahun 2011, pendidikan menengah pertama diselesaikan pada tahun 2014 di SMPN 1 Bakongan dan pendidikan lanjutan menengah ke atas di SMAN 1 Bakongan diselesaikan pada tahun 2017.

Penulis diterima pada program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Teuku Umar melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) serta menerima beasiswa Bidikmisi pada tahun 2017.

Selama mengikuti pendidikan di Universitas Teuku Umar, penulis tercatat sebagai pengurus salah satu organisasi yaitu Organisasi Himpunan Mahasiswa Sosial Ekonomi Pertanian (HIMASEP) yang menjabat sebagai ketua bidang kesenian.