



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK UMKM KULINER
BINAAN DINAS KOPERASI DAN UMKM KOTA BOGOR DI MASA PANDEMI
(Studi Kasus Kuliner Mall BTW Bogor)**

Skripsi

Dibuat oleh :

Mochamad Abdul Basit Al Fajri
021116280

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

Februari 2022



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK UMKM KULINER
BINAAN DINAS KOPERASI DAN UMKM KOTA BOGOR DI MASA PANDEMI
(Studi Kasus Kuliner Mall BTW Bogor)**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK UMKM KULINER
BINAAN DINAS KOPERASI DAN UMKM KOTA BOGOR DI MASA PANDEMI
(Studi Kasus Kuliner Mall BTW Bogor)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari: Jumat, 4 Februari 2022

Mochamad Abdul Basit Al Fajri
021116280

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Yuany Farradia, Ir., MSc., PhD)

Ketua Komisi Pembimbing
(Oktori Kiswati Zaini, S.E., M.M)

Anggota Komisi Pembimbing
(Fredri Andria, STP., M.M)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mochamad Abdul Basit Al Fajri

NPM : 0211 16 280

Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PRODUK
UMKM KULINER BINAAN DINAS KOPERASI DAN
UMKM KOTA BOGOR DIMASA PANDEMI
(Studi Kasus Kuliner Mall BTW Bogor)**

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 21 Februari 2022



Mochamad Abdul Basit Al Fajri
0211 16280

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun
2022*)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

MOCHAMAD ABDUL BASIT AL FAJRI NPM 02111680, Analisis Strategi Pemasaran Kuliner UMKM Binaan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor (Studi kasus Kuliner Mall BTW Bogor). Skripsi Jurusan Manajemen Konsentrasi Manajemen Pemasaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Dibawah bimbingan : OKTORI KISWATI ZAINI dan FREDI ANDRIA. 2022.

Kuliner merupakan pusat jajanan yang digemari oleh masyarakat umum. Beragam makanan yang telah disediakan oleh pelaku kuliner, dan semua kota di Indonesia tentunya memiliki sebuah tempat kuliner sesuai khas makanan didaerah tersebut. Berdasarkan fenomena, penulis tertarik untuk meneliti kejadian yang menimpa Kuliner Mall BTW Bogor sekaligus menganalisis penurunan pengunjung yang terjadi selama pandemi di tahun 2020 sampai tahun 2021 dan untuk mengetahui analisis strategi yang tepat untuk pelaku umkm binaan DKUKM Kota Bogor.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif mengenai strategi pemasaran umkm kuliner Mall BTW Bogor, dengan responden Pelaku Kuliner, Pengelola Kuliner, dan Kepala Bidang UMKM Dinas KUKM Kota Bogor, dengan responden individu yang paham pada objek fenomena untuk melakukan strategi pemasaran kuliner. Pemilihan responden dilakukan dengan metode *purposive sampling* (proses pemilihan responden didasarkan kriteria yang layak sesuai dengan permasalahan yang diteliti), dengan banyak sampel 6 responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan wawancara, dan metode pengolahan data menggunakan MATRIKS EFE, IFE, SWOT, dan IE.

Kata Kunci : Analisis staregi, umkm kuliner, pemasaran.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas Berkah, Rahmat dan Hidayah nya yang senantiasa dilimpahkan kepada Penulis, sehingga bisa menyelesaikan Proposal Skripsi dengan Judul “Analisis Strategi Pemasaran UMKM Kuliner Binaan Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor Di Masa Pandemi” Penyusunan Skripsi ini dimaksud untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.

Penulis menyadari, dalam penyusunan Skripsi ini tidak akan selesai tanpa dukungan dari berbagai pihak ini, oleh karena itu saya ingin mengucapkan Terima Kasih kepada :

1. Orang Tua dan Keluarga yang selalu memberi dukungan, doa serta semangat kepada Penulis dalam menyelesaikan Penelitian Skripsi.
2. Bapak Prof. Dr. H, Bibin Rubini, M.Pd. Selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof Yohanes Indrayono, Ak., M.M. CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
5. Bapak Doni Wihartika, Spi., M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
6. Ibu Sri Hidayati Ramdhani, S.E., M.M selaku Dosen Wali saya di Kelas Manajemen H 2016.
7. Ibu Oktorikiswati Zaini, SE., M.M Selaku Dosen Pembimbing 1 saya & Bapak Fredi Andria, STP., M.M Selaku Dosen Pembimbing 2 saya yang selalu memberi Bimbingan dan Arahan.
8. Seluruh Bapak Dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan terimakasih telah mengajar Penulis selama duduk di bangku Perkuliahan.
9. Seluruh Staf Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah melayani dengan baik.
10. UKM HIPMI PT Universitas Pakuan 2018 – 2020 yang selalu memberi dukungan, dan doa kepada Penulis dalam menyelesaikan Penelitian Skripsi.
11. Manajemen H dan Manajemen Angkatan 2016, 2017, 2018 yang telah mengenal saya dengan Baik
12. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor, terimakasih telah memberi kelengkapan data pada BAB I saya.
13. Manajer dan Pelaku UMKM Kuliner Mall BTW Bogor telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi data Wawancara.
14. Disdukcapil Kota Bogor, terimakasih telah memberi kelengkapan data pada BAB IV saya

Penulis

Mochamad Abdul Basit Al Fajri

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah.....	6
1.2.1. Identifikasi Masalah	6
1.2.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1. Tujuan Penelitian	7
1.4. Kegunaan Penelitian	7
1.4.1. Kegunaan Praktis	7
1.4.2. Kegunaan Akademis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Strategi Pemasaran	8
2.1.1. Pengertian Strategi Pemasaran	8
2.1.2. Pengertian Pemasaran	9
2.1.3. Konsep Pemasaran	10
2.1.4. Definisi Pemasaran	11
2.1.5. Unsur-Unsur Strategi Pemasaran	11
2.2. Strategi Pemasaran	11
2.2.1 Fungsi Strategi Pemasaran	11
2.4. Analisis Situasi	13
2.4.1. Analisis Lingkungan Eksternal.....	13
2.4.2. Analisis Lingkungan Makro	14
2.4.3. Analisis Lingkungan Mikro.....	15
2.4.4. Analisis Lingkungan Industri	17
2.4.5. Analisis Lingkungan Internal	17
2.5. Matriks Eksternal Faktor Evaluation Dan Internal Faktor Evaluation	19
2.5.1. Matriks Eksternal Faktor Evaluation (EFE)	19
2.5.2. Matriks Internal Faktor Evaluation (EFE).....	19
2.6. Analisis SWOT.....	21
2.7. Matriks IE	24
2.8. Pengertian UMKM	26
2.8.1. Kriteria UMKM	30
2.9. Penelitian Terdahulu Dan Kerangka Berfikir	30
2.9.1. Penelitian Terdahulu	30
2.9.2. Kerangka Pemikiran.....	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	36
3.1. Jenis Penelitian	36
3.2. Objek, Unit Analisis, Dan Lokasi Penelitian	36

3.3. Jenis Dan Sumber Data Penelitian	36
3.4. Operasional Variabel	37
3.5. Metode Penarikan Sampel Dan Pengumpulan Data.....	37
3.5.1. Metode Pengumpulan Data	38
3.6. Metode Pengolahan/Analisis Data	36
3.6.1. Tahap Pencocokan (<i>Matching Stage</i>).....	39
3.7. Matriks IE	39
BAB IV PEMBAHASAN.....	41
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	41
4.1.1. Deskripsi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor	41
4.1.2. Visi Dan Misi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor	41
4.1.3. Struktur Organisasi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor	42
4.2. Analisis Situasi	43
4.2.1. Analisis Lingkungan Eksternal.....	43
4.2.2. Analisis Lingkungan Internal	46
4.2.3. Matriks EFE dan IFE	47
4.2.4. Analisis SWOT	49
4.3. Matriks IE	50
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	52
5.1. Kesimpulan	52
5.2. Saran	54
DAFTAR PUSTAKA.....	55
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	56

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pertumbuhan UMKM Di Indonesia Tahun 2015 s.d 2019.....	1
Tabel 1.2 UMKM Binaan Dinas KUKM Kota Bogor.....	5
Tabel 1.3 Jenis UMKM Binaan Dinas KUKM Kota Bogor.....	5
Tabel 2.1 Matriks <i>Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	19
Tabel 2.2 Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE).....	20
Tabel 2.3 Matriks <i>Strenghts, Opportunities, Threats</i> (SWOT).....	24
Tabel 2.4 Ciri Khas UMKM	28
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	37
Tabel 3.2 Penyusunan Matriks EFE	39
Tabel 3.3 Penyusunan Matriks IFE	39
Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kota Bogor 2017 s.d 2021	43
Tabel 4.2 Matriks EFE.....	47
Tabel 4.3 Matriks IFE.....	47
Tabel 4.4 Analisis SWOT Kuliner Mall BTW Bogor	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Data Jenis Produk UMKM.....	2
Gambar 1.2. Grafik Data Omzet UMKM	3
Gambar 1.3. Indeks Kerentanan Provinsi Di Indonesia	4
Gambar 2.1. Matriks SWOT	23
Gambar 2.2. Matriks IE	25
Gambar 2.3. Konstelasi Penelitian, Tahun 2021	35
Gambar 4.1. Logo Dinas KUKM Kota Bogor	41
Gambar 4.2. Struktur Organisasi DKUKM Kota Bogor	42
Gambar 4.3. Proyeksi Pengguna Internet Di Indonesia Tahun 2017 – 2023.....	44
Gambar 4.4. Pengguna Media Sosial Di Indonesia	44
Gambar 4.5. Matriks Mall Kuliner BTW Bogor.....	50

LAMPIRAN

Lampiran 1 Penilaian IFE.....	58
Lampiran 2 Penilaian EFE.....	59

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) berdasarkan UUD 1945 telah di Amandemenkan, khususnya Pasal 33 Tentang Perekonomian Nasional Kesejahteraan Sosial. Pemberdayaan terhadap ukm di Indonesia merupakan implementasi tentang demokrasi ekonomi. Pada ayat 4 dipertegas bahwa perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, kemandirian, efisiensi, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

Kementerian Koperasi dan UKM, 2010: 1. Pada pasal 5, undang - undang nomor 20 tahun 2008 menjelaskan juga bahwa salah satu tujuan pemberdayaan ukm untuk meningkatkan peran usaha kecil dan menengah ukm dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

Perkembangan Usaha Kecil dan Menengah hasil kajian departemen koperasi dan ukm tahun 2006 mengatakan bahwa, dalam pembangunan ekonomi di Indonesia ukm selalu digambarkan sebagai sektor yang mempunyai peran penting, karena sebagian besar jumlah penduduknya berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan di sektor tradisional dan moderen, baik dalam usaha kecil maupun usaha menengah. Peranan usaha tersebut menjadi bagian yang diutamakan dalam setiap perencanaan tahapan pembangunan yang dikelola oleh dua Departemen yaitu Departemen Perindustrian dan Perdagangan, serta Departemen Koperasi dan UKM.

Strategi pemasaran merupakan kegiatan manajemen yang berkaitan dalam penentuan posisi pemasaran dalam pemasaran untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Proses perencanaan srategi pemasaran tidak hanya pada strategi bisnisnya saja. Suatu perusahaan juga harus menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Tujuan disini yang berkaitan dengan tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang dari perusahaan. Berikut pertumbuhan umkm di Indonesia periode 2015 s.d 2019 :

Tabel 1.1 Pertumbuhan UMKM Di Indonesia Tahun 2015 s.d 2019

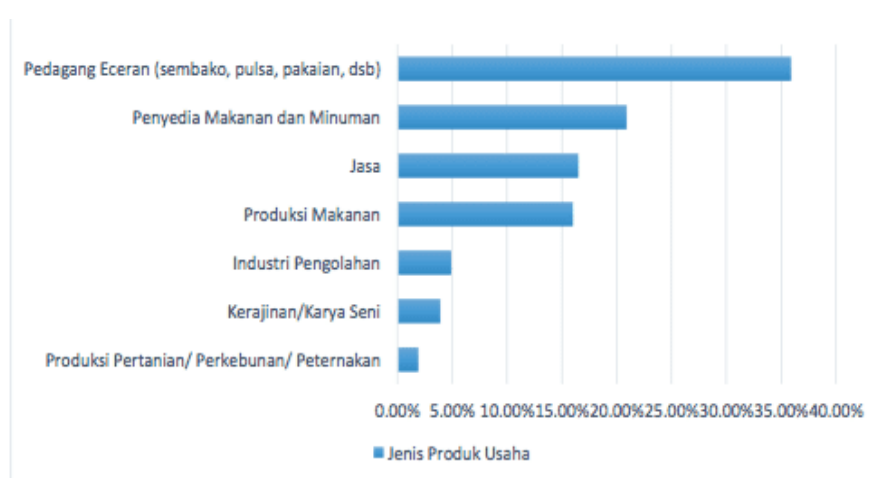
	2015	2016	2017	2018	2019
Jumlah Pertumbuhan	59.267.759	61.656.547	62.928.076	64.199.605	65.471.133
		2.388.788	1.271.529	1.271.529	1.271.528
Dalam %		4,03%	2,1%	1,98%	2%

Sumber : Sekunder, Kementerian Koperasi dan UKM, diolah 2021.

Pertumbuhan jumlah umkm Indonesia periode 2015 s.d 2019 setiap tahunnya bertambah, pada tahun 2015 umkm di Indonesia menunjukkan jumlah sebesar 59.267.759, lalu di tahun 2016 meningkat menjadi 61.656.547 unit dengan persentase sebesar 4,03%, %, kemudian di tahun 2017 umkm di Indonesia kembali bertumbuh menjadi 62.928.076 dengan persentase 2,1%, di tahun 2018 bertumbuh 64.199.605 persentase 1,98%, dan tahun 2019 bertumbuh 65.471.133 persentase 2%

Covid -19 berdampak ke segala sektor, salah satunya sektor ekonomi. Hal ini dirasakan secara signifikan oleh para pelaku usaha mikro kecil menengah (umkm) yang mengalami krisis ekonomi. Pasalnya, menurunnya daya beli masyarakat akibat pandemi covid 19 juga sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha umkm. Krisis ekonomi yang dialami umkm tanpa disadari dapat menjadi ancaman bagi perekonomian nasional, oleh karena itu pembinaan dan bantuan untuk pelaku umkm di masa pandemi perlu menjadi perhatian banyak sektor terutama lembaga Pemerintah.

Badan pusat statistik (BPS) 2020 melaporan bahwa ekonomi Indonesia pada triwulan ke-ii tahun 2020 terhadap triwulan ke-i tahun 2020 (q-to-q) mengalami kontraksi mencapai 4,19 persen. Pertumbuhan ekonomi negative yang terjadi hampir ada semua komponen pdb pengeluaran yang menjadi penyebab dari kontraksi ekonomi, kecuali pk-p yang tumbuh sebesar 22,43 persen. Hal ini terjadi semenjak masuknya pandemi covid 19 ke Indonesia pada bulan maret 2020 yang akan berdampak pada kontraksi pdb triwulan ke ii. Berikut data seputar umkm di Indonesia :

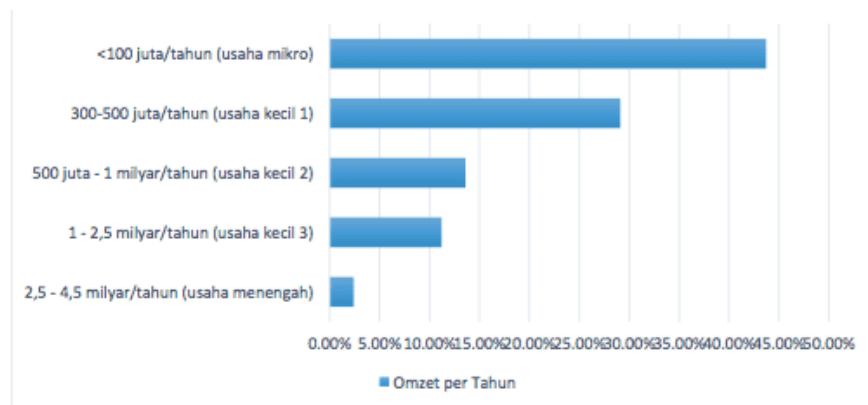


Gambar 1.1. Grafik Data Jenis Produk UMKM
 Sumber: Sekunder, Katada Insight Center (KIC), 2020

Menurut survey Katadata Insight Center (KIC) tahun 2020 sebanyak 72 persen usaha mikro kecil menengah (umkm) di Jabodetabek per juni 2020 mencatat omzet dibawah Rp 500 juta per tahun. Direktur Riset Katadata Insight Center (KIC), Dr. Mulya Amri pada seminar virtual mengatakan 43 persen diantaranya omzet usaha mikro dibawah rp 100 juta. “dari jenis produk usahanya 50 persen lebih yaitu eceran, seperti sembako, pulsa, makanan, dan minuman,”

Terdapat perbandingan yang sangat signifikan mengenai kondisi usaha sebelum dan saat terdampak covid 19 secara umum. Menurut penilaian pemaparan dalam grafik yang bersumber dari katadatainsight center pada seminar virtual tanggal 11 agustus 2020, menyatakan bahwa kondisi sebelum covid 19, persentase kondisi usaha baik/sangat baik sebesar 92,7 persen, persentase kondisi usaha biasa saja sebesar 6,3 persen dan kondisi usaha buruk/sangat buruk sebesar 1,0 persen. Persentase sebelum masuknya covid 19 dinilai berjalan dengan lancar, tidak banyak kendala, dan minimnya kondisi buruk dalam usaha. Menurut survey jika melihat kondisi usaha saat ini (per Juni 2020) yang telah terpaparkan dalam grafik yang bersumber katadata insight center (KIC) bahwasannya kondisi usaha buruk/sangat buruk meningkat sebesar 56,8 persen dibanding yang semulanya hanya sebesar 1,0 persen. Kondisi usaha biasa saja juga meningkat sebesar 29,1 persen dari semulanya hanya 6,3 persen, dan kondisi usaha

baik/sangat baik menurun yang semula 92,7 persen menjadi 14,1 persen. Sehingga bisa disimpulkan terdapat berbagai dampak dari kondisi disaat adanya pandemi covid 19.



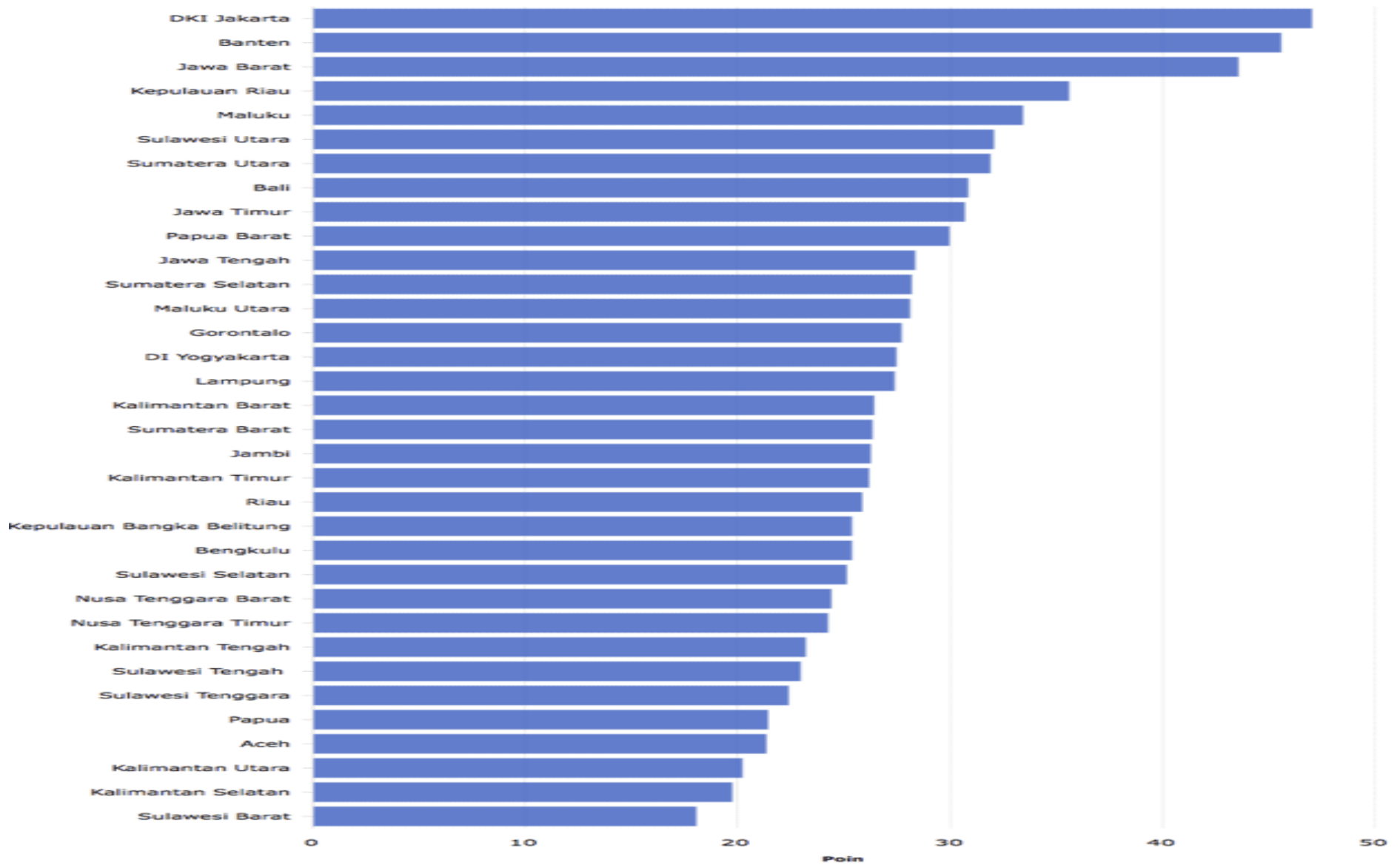
Gambar 1.2. Grafik Data Omzet UMKM

Sumber: Sekunder, Katadata Insight Center (KIC), Tahun 2020

Jawa Barat pada saat ini masih didominasi oleh usaha mikro kecil (UMK). Jumlah usaha ini mencapai lebih dari 4,5 juta usaha atau 98,84 persen dari total usaha non pertanian di Jawa Barat. Usaha ini juga mampu menyerap tenaga kerja Jawa Barat lebih dari 9,7 juta orang atau sekitar 74,07 persen dari total tenaga kerja non pertanian. Ketika krisis menerpa Indonesia termasuk Jawa Barat pada sekitar tahun 1997 - 1998, umk terbukti tetap berdiri kokoh di saat usaha-usaha besar lainnya berjatuh.

Sebanyak 37.119 usaha mikro kecil dan menengah (umkm) di Jawa Barat terkena dampak pandemi covid-19 sehingga produksi menurun dan bahkan sebagian terpaksa berhenti beroperasi. Berdasarkan survei bulan april atau satu bulan setelah kasus positif pertama covid-19 di Indonesia diumumkan oleh Presiden RI pada 2 maret 2020, 97 persen umkm menurun produksinya dan 40 persen di antaranya berhenti beroperasi. Hanya tiga persen yang meningkat," kata Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat, Kusmana Hartadji).

Berdasarkan riset *katadata insight center*, indeks kerentanan Jawa Barat berada di level 43. 59 dari nilai kerentanan tertinggi 47.05 yang disandang DKI Jakarta.



Gambar 1.3. Indeks Kerentanan Provinsi Di Indonesia
 Sumber : Sekunder, Katadata Insight Center (KIC), Juni 2020

UMKM di Kota Bogor didominasi oleh ibu rumah tangga perlu adanya pelatihan teknis khusus terkait program umkm naik kelas melalui program pengembangan teknis dan kepemimpinan dari wirausahawan, produksi meningkat sehingga kebermanfaatannya terasa, lalu memperluas kolaborasi kepada pihak yang dapat membantu *research and development* dan mendukung pasar untuk kebersamai umkm dengan mengonsumsi sebagai perwujudan cinta tanah air. Berikut data umkm binaan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor :

Tabel 1.2 UMKM Binaan Dinas KUKM Kota Bogor

No	Kecamatan	Jumlah UMKM
1	Tanah Sareal	350
2	Bogor Timur	495
3	Bogor Tengah	670
4	Bogor Barat	906
5	Bogor Selatan	642
6	Bogor Utara	473
Total UMKM		3536 Unit

Sumber : Sekunder, Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor, diolah 2021.

Tabel 1.3 Jenis UMKM Binaan Dinas KUKM Kota Bogor

No	Jenis UMKM	Jumlah	Dalam Persentase
1	Teknologi Internet	18	1%
2	Pangan & Kebutuhan Rumah Tangga	1666	47%
3	Industri, Fashion	109	3%
4	Otomotif, transportasi	32	1%
5	Makanan, Minuman, dan Kuliner / PKL	1183	33%
6	Pendidikan	2%	0,1%
7	Kerajinan	149	4%
8	Lain-lain	377	11%
Total		3536	100%

Sumber : Sekunder, Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor, diolah 2021.

Jenis umkm di Kota Bogor sesuai *presentase* pelaku usaha semacam makanan, minuman, & kuliner bila digabungkan jumlahnya 1183 atau dalam persentase 33% yang menjadi binaan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor, dan Kota Bogor menjadi salah satu pusat kota terbesar dengan jumlah jajanan oleh-oleh saat pendatang berkunjung untuk berwisata. Selain itu Kuliner Mall BTW Bogor tempat kuliner yang dipandang lebih higienis serta membuat beberapa umkm kuliner binaan DKUKM Kota Bogor dapat naik kelas dari trotoar berpindah ke mall.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor mendorong binaan umkm yang bertempat di Kuliner Mall BTW Bogor agar terus berjalan dan bertahan di tengah

pandemi ini, selama aktivitas kegiatan masyarakat yang sedang diterapkan dibatasi oleh Pemerintah Kota Bogor untuk mencegah dan mengurangi angka penyebaran Covid 19 di Kota Bogor. Mengingat dimasa pandemi ini penjualan menurun drastis karena aturan yang membatasi kegiatan masyarakat. Pelaku usaha dituntut untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari produknya serta mampu mengantisipasi adanya ancaman dari pesaing serta peluang yang ada.

Seorang pelaku umkm kuliner Mall BTW Bogor harus mengetahui keinginan konsumen sehingga bisa menghadirkan produk - produk yang diinginkan oleh para konsumen, dan selalu dilakukan evaluasi produk dengan cara melakukan inovasi. Binaan umkm DKUKM Kota Bogor diperlukan strategi pemasaran yang tepat untuk penjualan produk. Terdapat 10 macam usaha di kuliner Mall BTW Bogor yaitu, Ketoprak Mbok Demplon, Nasi Gudeg, Minuman Produk Janji Manis, Nasi Turki, Tahu Baso, Kedai Keiko, Boga Neng Sari, Madam Food, Nasi Tutug Oncom Kedai Nikmat, dan Siomay Abah Uki.

Strategi pemasaran menurut Assauri (2016) sebuah proses penyusunan komunikasi terpadu yang bertujuan untuk memberikan informasi barang atau jasa dalam kaitannya dengan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Hal ini menjadi kelebihan dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing, sangat penting untuk mengetahui kondisi lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki maupun lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi.

Uraian dan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk membuat penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Produk UMKM Kuliner Binaan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor Di Masa Pandemi”

1.2 Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Latar belakang yang telah diuraikan maka dapat diidentifikasi beberapa pokok pikiran yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini, meliputi :

1. Jumlah UMKM di Indonesia meningkat, dan 10 UMKM Binaan DKUKM Kota Bogor berjualan di kuliner BTW Mall Bogor dari total jumlah.
2. Di masa pandemi DKUKM Kota Bogor memfasilitasi pengembangan bisnis binaan umkm nya.
3. UMKM Binaan DKUKM Kota Bogor naik kelas pada lokasi penjualan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan, maka beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan sebagai acuan penggalan data dan analisis sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis faktor-faktor internal Pelaku UMKM Kuliner Binaan DKUKM Kota Bogor dalam memasarkan penjualannya ?
2. Bagaimana analisis faktor-faktor eksternal pelaku UMKM Kuliner Binaan DKUKM Kota Bogor dalam memasarkan penjualannya ?
3. Strategi pemasaran apakah yang tepat untuk produk UMKM Kuliner Binaan DKUKM Kota Bogor di tengah pandemi ?

1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis kondisi kuliner UMKM di Kota Bogor dan bagaimana upaya Dinas KUKM Kota Bogor mendorong binaan umkm nya agar tetap menjalankan usaha nya di tengah pandemi Covid-19.

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui analisis faktor - faktor Eksternal pada DKUKM Kota Bogor.
2. Untuk mengetahui analisis faktor – faktor Internal pada DKUKM Kota Bogor.
3. Untuk mengetahui analisis strategi yang tepat untuk pelaku umkm binaan DKUKM.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi wacana dan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen strategi dan tentang kewirausahaan, sehingga mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan oleh Dinas KUKM Kota Bogor.

1.4.2. Kegunaan Akademis

Kegunaan akademis, penelitian ini bisa mengetahui perkembangan kuliner umkm di Kota Bogor sebagai tulang punggung perekonomian khususnya di Kota Bogor dan ikut berkontribusi untuk memajukan para umkm kuliner Kota Bogor di tengah pandemi di Indonesia yang belum berakhir.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Strategi Pemasaran

2.1.1. Pengertian Strategi Pemasaran

Pemasaran (*marketing*) merupakan aktivitas, serangkaian institusi, dan proses menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan mempertukarkan tawaran yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat umum. Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang menjadi konsep pemasaran. Mulai dari pemenuhan produk (*product*), penetapan harga (*price*), pengiriman barang (*place*), dan mempromosikan barang (*promotion*). Seseorang yang berkerja dibidang pemasaran disebut pemasar. Pemasar ini sebaiknya memiliki pengetahuan dalam konsep dan prinsip pemasaran agar kegiatan pemasaran dapat tercapai sesuai dengan kebutuhan dan keinginan manusia terutama pihak konsumen yang dituju Strategi pemasaran diperlukan pada berbagai ini produk dan jasa.

Strategi pemasaran produk atau barang berbeda dengan strategi pemasaran jasa. Bisnis jasa lebih cenderung memberikan pelayanan kepada konsumen yang diukur dari tingkat kepuasan konsumen yang diperolehnya. Era yang serba kompetitif ini berbagai perusahaan sudah mulai melakukan inovasi terhadap berbagai strategi pemasaran.

Strategi merupakan arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan.

Menurut Kotler dan Keller (2015), Pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang kita butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain.

Menurut Philip Kotler (2015), Pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingan.

Sunyoto (2015) berpendapat bahwa pemasaran yaitu merupakan ujung tombak perusahaan dalam dunia persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut agar tetap bertahan hidup dan berkembang. Oleh karena itu, seorang pemasar dituntut untuk memahami permasalahan pokok dibidangnya dan menyusun strategi agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2. Definisi Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempromosikan suatu produk atau layanan yang mereka punya. Pemasaran ini mencakup pengiklanan, penjualan, dan pengiriman produk kepada konsumen atau perusahaan lain. Pengertian pemasaran menurut Kotler (2016) "*marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customer, clients, partners, and society at large*".

Strategi pemasaran sangat penting perannya dalam sebuah perusahaan, oleh karena itu strategi pemasaran merupakan aspek utama sebelum barang dan jasa yang di hasilkan dapat dinikmati oleh konsumen. Menurut Tull dan Kahle dikutip oleh Irfan Zevi (2018), strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk mencapai pasar sasaran tersebut.

Menurut Wijayanti (2015), Strategi pemasaran merupakan pedoman atau dasar pembuatan rencana marketing suatu produk dan taktik pemasaran, strategi pemasaran ini juga digunakan sebagai pedoman untuk melakukan penjualan dan pendistribusian produk. Perusahaan harus dapat menjelaskan secara rinci semua kegiatan yang berhubungan langsung dengan kegiatan perusahaan, mulai dari penjelasan dari produk, promosi, pengiklanan produk, komunikasi pemasaran serta pengiriman sampai kepada konsumen terakhir.

Menurut Donni Juni Priansa (2017) menyatakan bahwa, strategi pemasaran merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan superior *customer value*. Dalam hal ini, strategi pemasaran menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggung jawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis.

Pemasaran merupakan salah satu disiplin ilmu, pemasaran memiliki elemen-elemen metode ilmiah yang dapat menghasilkan teori-teori pemasaran (Sahla, 2019). Pemasaran berhubungan serta dengan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan orang-orang dan masyarakat (Hery, 2019). Pemasaran sebuah proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan bertukar sesuatu yang bernilai dengan pihak lain (Priansa, 2017). Rusdi (2019) menyatakan pemasaran merupakan kegiatan yang diarahkan kepada usaha pemuasan kebutuhan dan keinginan konsumen untuk memperoleh keuntungan yang diharapkan melalui proses pertukaran atau transaksi.

Teori diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan kegiatan pokok bagi perusahaan dimana perusahaan dapat memasarkan produk atau jasa untuk menghasilkan keuntungan dan menentukan kelangsungan serta kesuksesan bisnis perusahaan, untuk itu perusahaan harus dapat memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar sehingga produk atau jasa yang ditawarkan dapat diterima dan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Menurut Dayle (2016) Pemasaran suatu proses manajemen yang berupaya Memaksimumkan laba (*returns*) bagi pemegang saham dengan jalan menjalin relasi dengan pelanggan utama (*value vustomers*) dan menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut Kotler dan Amstrong (2018), pemasaran suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai. Menurut Haryono (2018) pemasaran suatu proses memperluas target pelanggan untuk produk melalui taktik dan saluran yang tepat, mengukur reaksi mereka dan tanggapan, dan akhirnya memfasilitasi jalan mereka untuk membeli. Menurut Limakrisna dan Purba (2017:71-72), produk adalah sesuatu yang bisa ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi sesuatu kebutuhan

atau keinginan yang bisa meliputi “*physical goods*” (makanan, obat-obatan, pakaian), “*service*”

Menurut Laksana (2019:1) pemasaran adalah bertemunya penjual dan pembeli untuk melakukan kegiatan transaksi produk barang atau jasa. Sehingga pengertian pasar bukan lagi merujuk kepada suatu tempat tapi lebih kepada aktifitas atau kegiatan pertemuan penjual dan pembeli dalam menawarkan suatu produk kepada konsumen. Menurut Kotler dan Keller (2016:26), *Marketing is about identifying and meeting human and social needs. One of the shortest good definitions of marketing is meeting needs profitably.* Menurut Tjiptono dan Diana (2020:3), pemasaran adalah proses menciptakan, mendistribusikan, mempromosikan, dan menetapkan harga barang, jasa dan gagasan untuk memfasilitasi relasi pertukaran yang memuaskan dengan para pelanggan dan untuk membangun dan mempertahankan relasi yang positif dengan para pemangku kepentingan dalam lingkungan yang dinamis.

2.1.3. Konsep Pemasaran

Definisi konsep pemasaran menurut Dharmaseta (2015) menyatakan konsep pemasaran sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Assauri (2015) konsep pemasaran suatu falsafah manajemen dalam bidang pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan dan keinginan konsumen dengan didukung oleh kegiatan pemasaran terpadu yang diarahkan untuk memberikan keputusan berkunjung sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Tjiptono dan Diana (2020:3), pemasaran proses menciptakan, mendistribusikan, mempromosikan, dan menetapkan harga barang, jasa dan gagasan untuk memfasilitasi relasi pertukaran yang memuaskan dengan para pelanggan dan untuk membangun dan mempertahankan relasi yang positif dengan para pemangku kepentingan dalam lingkungan yang dinamis.

Menurut Limakrisna dan Purba (2017:4), pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produksi, pemasaran, dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi Menurut Limakrisna dan Purba (2017:71-72), produk adalah sesuatu yang bisa ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi sesuatu kebutuhan atau keinginan yang bisa meliputi “*physical goods*” (makanan, obat-obatan, pakaian), “*service*” (transportasi umum, kesehatan umum, pendidikan umum), “*experience*” (berkunjung ke Istana Merdeka, Istana Bogor), “*events*” (pameran industri pariwisata), “*people*” (penyanyi kelas dunia), “*places*” (Taman Mini Indonesia Indah), “*organization*” (Perguruan tinggi), “*ideas*” (Water conservation, Visi dan Misi).

Menurut Wardana (2017:39), produk merupakan keseluruhan konsep objek atau proses yang memberikan sejumlah nilai manfaat kepada konsumen. Yang perlu diperhatikan dalam produk adalah konsumen tidak hanya membeli fisik dari produk itu saja tetapi membeli benefit dan value dari produk tersebut yang disebut “*the offer*”. Terutama pada produk yang kita kenal tidak menimbulkan beralihnya kepemilikan dari penyedia kepada konsumen. Menurut Kotler dan Keller (2016:163), *a product is anything that can be offered to a market to satisfy a want or need, including physical*

goods, services, experiences, events, persons, places, properties, organizations, information, and ideas. Menurut Kotler dalam Sunyoto (2019:69), *a product is anything that be offered to a market for attention acquisition, use or consumption that might satisfy a want or need* (sebuah produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan).

2.2. Strategi Pemasaran

Pemasaran menurut Stanton (2017) menyatakan pemasaran sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosi, mendistribukan barang - barang keinginan dan jasa kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial. Menurut (Ridwansyah, 2017), unsur – unsur strategi pemasaran dapat diklarifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu:

1. *Segmentasi Pasar*
Proses membagi pasar menjadi segmen (kelompok) yang lebih kecil berdasarkan karakteristik tertentu.
2. *Targeting*
Proses menentukan segmen pelanggan yang akan dilayani (dan tidak dilayani) oleh perusahaan.
3. *Positioning* proses menampakan citra (*image*) tertentu perusahaan dibenak pelanggan yang dibidik.

2.2.1 Fungsi Strategi Pemasaran

Menurut Kotler (Koko, 2015) mendefinisikan “Bauran pemasaran atau marketing mix adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk terus-menerus mencapai tujuan pemasarannya di pasar sasaran”. Bauran pemasaran merupakan suatu perangkat yang akan menentukan tingkat keberhasilan pebisnis bagi perusahaan dan ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada segmen pasar atau konsumen yang dipilih. Definisi marketing mix menurut Basu Swasta (Koko, 2015) adalah: “Kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yakni: produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi”. Maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang melayani kebutuhan konsumen harus menitik beratkan pada konsumen dengan menggunakan marketing mix meliputi :

1. *Product* (produk) Produk merupakan bentuk penawaran organisasi jasa yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemuasan kebutuhan dan keinginan pelanggan
2. *Price* (harga) Keputusan bauran harga berkenaan dengan kebijakan strategis dan taktis.
3. *Promotion* (promosi) Bauran promosi tradisional meliputi berbagai metode untuk mengkomunikasikan manfaat jasa kepada pelanggan potensial dan actual. Promosi jasa seringkali membutuhkan penekanan tertentu pada upaya meningkatkan kenampakan tangibilitas jasa.
4. *Place* (tempat) Keputusan distribusi menyangkut kemudahan akses terhadap jasa bagi para pelanggan potensial

Menurut Kotler (2016) beberapa peranan atau fungsi strategi pemasaran barang dan jasa yaitu :

1. Meningkatkan motivasi untuk berpikir jauh ke depan. Berfikir *out of the box* memang sangat diperlukan untuk menjaga *ritme* ataupun kelangsungan perusahaan. Sesekali jangan terus mengikuti ritme pasar, tetapi coba untuk menggebrak pasar dengan sesuatu yang baru.
2. Koordinasi pemasaran yang lebih efektif dan terarah. Sesuatu kalau tidak memiliki tujuan ataupun strategi pastinya akan berjalan dengan berantakan. Dengan adanya strategi pemasaran akan membuat koordinasi tim menjadi jauh lebih baik serta terarah.
3. Dapat merumuskan tujuan *goal* perusahaan yang akan dicapai. Bantuan strategi ini, wirausahawan dapat terbantu untuk lebih mendetailkan tujuan apa yang ingin perusahaan capai baik jangka panjang ataupun jangka pendek.
4. Pengawasan kegiatan pemasaran lebih efektif atas standar prestasi kerja. Tentunya dalam pemasaran perlu diawasi setiap anggota tim untuk peningkatan mutu ataupun kualitas.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi strategi pemasaran barang dan jasa ialah dapat meningkatkan motivasi untuk berpikir panjang, dapat merumuskan tujuan perusahaan dan dapat pengawasan kegiatan pemasaran. Untuk produk yang bersifat jasa penggunaan manajemen pemasaran yang konvensional sudah tidak tepat lagi karena orientasi pemasaran dinilai telah mengalami perubahan yang awalnya hanya orientasi penjualan menjadi orientasi nilai tambah pelanggan. Orientasi bisnis bukan hanya mencari laba melalui penciptaan pelanggan namun juga berprinsipkan *relationship marketing & customer relation management* yang bertujuan mendapatkan laba untuk jangka panjang melalui kepuasan pelanggan. Sehingga disini konsumen sebagai konsumsi akhir dapat diartikan kepuasan keinginan dan hasrat konsumen yang akan dimiliki.

Ahli manajemen pemasaran Kotler *Et All* (2014, 27) mengungkapkan bahwa "*marketing manajemen as the art and science of choosing target markets and getting keeping anda growing customer through creating, delivering and communicating superior customer value*", lalu menurut Hasan (2014, 1) berpendapat bahwa pemasaran sebuah proses mengidentifikasi, menciptakan dan mengkomunikasikan nilai, serta memelihara hubungan yang memuaskan pelanggan untuk memaksimalkan keuntungan perusahaan.

Beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan manajemen pemasaran mencakup berbagai kegiatan secara terpadu dari produk, pendistribusian dan penetapan harga promosi yang bertujuan untuk mengembangkan rencana-rencanan strategi yang menciptakan pertukaran yang menguntungkan guna memenuhi tujuan perusahaan.

Strategi pada tingkat bisnis bertujuan untuk mengembangkan suatu bisnis yang akan memungkinkan perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif atas pesaingnya dalam suatu pasar atau industri. Menurut Tjiptono (2016) strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut, dilanjut menurut Dayle dalam Sudaryono (2016) Strategi pemasaran sebuah proses bisnis yang berusaha menyelaraskan antara sumber daya manusia, finansial dan

fisik organisasi dengan kebutuhan dan keinginan para pelanggan dalam konteks strategi kompetitif, lalu menurut Johnson (2016) Strategi pemasaran merupakan serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi seni dan ilmu tunuk formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan-keputusan yang bersifat lintas fungsional, yang diunakan sebagai panduan tindakan bagi fungsi sdm, pemasran keuangan, produksi dan lain - lain agar organisasi dapat mencapai tujuan.

2.4. Analisis Situasi

Strategi pemasaran merupakan rencana yang disusun untuk menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, oleh karena itu analisis strategi pemasaran terbagi dalam beberapa lingkungan sebagai berikut:

2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan merupakan unsur unsur yang ada diorganisasi baik diluar maupun dalam organisasi. lingkungan eksternal terdiri atas variabel – variabel peluang dan tantanganya yang berada diluar organisasi yang tidak bisa dikontrol oleh perusahaan. analisis lingkungan dilakukan untuk dapat mengidentifikasi faktor - faktor diluar lingkungan perusahaan yang mempengaruhi kelangsungan bisnis perusahaan tersebut. terdapat dua metode analisis yang digunakan yaitu, Analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, Dan Teknologi), dan Analisis Kompetitif Porter.

Menurut Freddy Rangkuti (2015:25) berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal :

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing - masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor - faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Hitunglah rating (dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit rating 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Menurut Freed R. David, (2015) Lingkungan merupakan segala sesuatu yang ada pada perusahaan baik diluar maupun dalam perusahaan itu sendiri. Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar perusahaan yang berinteraksi dan menghubungkan antar sumber data dengan perusahaan.

Menurut David (2015), komponen-komponen yang akan digunakan dalam analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal yaitu.

a) Sosial Budaya

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti populasi, bauran usia populasi jenis kelamin, pasar etnis, kelompok terdidik, pola rumah tangga, penghasilan, perubahan geografis dan populasi.

b) Teknologi

Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change drive*) yang dapat berpotensi membawa perubahan memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan adanya teknologi diharapkan perusahaan akan semakin maju dan terus berkembang serta memiliki daya saing yang tinggi.

c) Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.

d) Lingkungan

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.

2.4.2 Analisis Lingkungan Makro

Analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang di akibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu mengenali dan merespon berbagai kebutuhan tren yang belum terpenuhi secara menguntungkan. Menurut Freed R. David (2015) lingkungan eksternal makro terdiri dari:

a) Sosial Budaya

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti populasi, bauran usia populasi jenis kelamin, pasar etnis, kelompok terdidik, pola rumah tangga, penghasilan, perubahan geografis dan populasi.

b) Teknologi

Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change drive*) yang dapat berpotensi membawa perubahan memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan adanya teknologi diharapkan perusahaan akan semakin maju dan terus berkembang serta memiliki daya saing yang tinggi.

c) Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.

d) Lingkungan

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.

2.4.3 Analisis Lingkungan Mikro

Pada lingkungan makro bersifat global maka lain halnya dengan lingkungan mikro yang lebih dekat dengan perusahaan. Jarak yang dekat tersebut dapat memberikan efek langsung pada perusahaan dibandingkan dengan lingkungan makro. Menurut David (2016) dalam buku *Manajemen Strategik* mengatakan bahwa model lima kekuatan Porter (*Porter's five-forces Model*) dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter intensitas persaingan didalam industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan, yaitu:

1. Ancaman Masuknya Pendetang Baru

Kapanpun perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat. Pendetang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk membuat bagian pasar, serta seringkali juga sumber daya yang besar. Akibat harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi kemampuan untuk memperoleh laba. Tindakan akuisisi kedalam suatu industri dengan tujuan membangun posisi pasar barangkali harus dipandang sebagai pendatang baru meskipun tidak menciptakan suatu lingkungan yang benar-benar baru. Ancaman masuknya pendatang baru kedalam industri tergantung dalam rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan besar atau pendatang baru memperkirakan bahwa perlawanan dari pelaku lama akan keras, maka ancaman akan cenderung rendah.

2. Ancaman Dari Produk Substitusi

Banyak industri, perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan para produsen produk substitusi industri lainnya. Keberadaan produk substitusi meletakkan harga tinggi yang dapat dibebankan sebelum pelanggan menggantinya dengan produk substitusi. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti luas, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga dasar yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik harga alternatif yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri.

3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Ketika pelanggan terkonsentrasi dalam jumlah besar atau membeli dalam volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka merepresentasikan kekuatan yang besar yang mempengaruhi intensitas bersaing dalam industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan geransi yang diperpanjang atau layanan khusus untuk memperoleh kesetiaan pelanggan. Pembeli bersaing dengan cara memaksa turun, tawar-menaawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing satu sama lain, semuanya dengan mengorbankan kemampuan untuk meraih laba dari industri. Kekuatan dari tiap kelompok pembeli dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembelinya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan posisi tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya perubahan bahan mentah tinggi. Hal tersebut sering kali adalah kepentingan terbaik bagi pemasok dan produsen untuk membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, pengiriman tepat waktu, dan pengurangan biaya persediaan. Perusahaan mungkin mengejar strategi integrasi ke belakang (*backward*) untuk memperoleh kendali atau kepemilikan pemasok. Strategi ini khususnya efektif ketika pemasok tidak andal, terlalu mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar-menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan meraih laba dari industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan harga.

5. Persaingan Sesama Perusahaan dalam Industri

Persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya adalah yang paling kuat dari lima kekuatan bersaing. Strategi yang dikejar oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan pesaing. Perusahaan strategi suatu perusahaan mungkin akan mendapat perlawanan, seperti mengurangi harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, memberikan pelayanan, memperpanjang jamanian, dan menambah iklan. Ketika perusahaan pesaing tampak lemah, biasanya mereka memperkuat usaha produksi dan pemasaran untuk memanfaatkan “kesempatan” meringkas kondisi yang menyebabkan persaingan sengit antar perusahaan yang bersaing.

Menurut David (2016), Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Pada kebanyakan industri, gerakan persaingan oleh satu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaan-perusahaan saling tergantung satu sama lain.

- a. Skala ekonomi (*economics of scale*) menggambarkan turunnya biaya satuan produksi dalam volume yang besar.
- b. Differensiasi produk (*product differentiation*), yaitu diferensiasi secara fisik atau karakteristik persepsi suatu produk dimata konsumen.
- c. Kebutuhan modal (*capital requirement*), yaitu kebutuhan untuk menginvestasikan sumber daya keuangan yang sebesar dalam industri sehingga dapat digunakan sebagai modal bersaing.
- d. Biaya beralih pemasok (*switching cost*), yaitu biaya satu kali yang harus dikeluarkan pembeli jika berpindah dari produk pemasok tertentu ke produk pemasok yang lainnya.
- e. Biaya tidak menguntungkan terlepas dari skala (*cost disadvantages independent of scale*), yaitu faktor keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan yang sudah mapan sehingga tidak ditiru oleh pendatang lain.

- f. Kebijakan pemerintah dapat menjadi penghalang atau mempermudah masuknya industri baru dengan peraturan-peraturan baru.

2.4.4. Analisis Lingkungan Industri

Analisis pada lingkungan industri perlu diketahui oleh perusahaan. Analisis ini berguna untuk mengetahui lingkungan persaingan perusahaan dalam melakukan strategi pemasarannya. Analisis lingkungan industri menurut Shandra (2018) lingkungan merupakan yang berada diluar perusahaan dan dapat berpengaruh langsung terhadap prospek perusahaan, yang terdiri dari lingkungan makro dan industri, menggunakan lima kekuatan persaingan dalam industri yaitu sebagai berikut :

1. Ancaman masuknya pendatang baru
Bila perusahaan baru dapat dengan mudah memasuki industri tertentu, maka intensitas persaingan akan semakin meningkat. Hal ini tidak menguntungkan karena biasanya pesaing baru akan lebih bergairah untuk bersaing dengan perusahaan yang sudah mapan.
2. Persaingan diantara perusahaan sejenis
Persaingan antara industri terjadi karena adanya tekanan atau peluang untuk memperbaiki posisi. Apabila ada gerakan dari suatu perusahaan, untuk pesaing – pesaingnya akan melakukan reaksi untuk menandinginya.
3. Tekanan produk pengganti
Eksekutif yang dinamis selalu berusaha mencari produk pengganti, yaitu mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti dalam industri.
4. Kekuatan tawar menawar pembeli
Perusahaan berupaya untuk menghasilkan laba melalui modal yang diinvestasikannya, sementara konsumen ingin mendapatkan produk dengan harga yang serendah mungkin dimana industri menghasilkan tingkat laba terendah yang dapat diterima dari modal yang dihasilkan.
5. Kekuatan tawar – menawar pemasok
Perusahaan harus berhati – hati menghadapi ancaman pemasok, sering menaikkan harga atau menurunkan mutu produk yang diperlukan perusahaan pemasok.

Menurut Isnaini Nurohmah (2015, dalam Purdie.Candra, 2000) menyatakan bahwa perkembangan usaha merupakan suatu keadaan terjadinya kenaikan omset penjualan. Perkembangan industri sangat penting untuk menghadapi persaingan ketat, baik di pasar dalam negeri maupun pasar ekspor dalam era globalisasi dan liberalisasi perdagangan dunia. Hal tersebut kembali dipertegas dalam konsiderans Undang-Undang perindustrian (Undang-Undang Nomer 5 tahun 1984) yang menyatakan bahwa untuk mencapai tingginya sasaran pembangunan dibidang ekonomi dalam pembangunan nasional, industri memegang peran yang menentukan dan oleh meningkatkan peran serta masyarakat secara aktif serta mendayagunakan secara optimal seluruh sumber daya alam, manusia, dan dana yang tersedia. Dari uraian tersebut diatas dapat ditarik pengertian bahwa perkembangan industri membawa pengaruh yang sangat besar sekali terhadap perkembangan ekonomi Indonesia. Industri memegang peranan yang menentukan dalam perkembangan perekonomian sehingga benar-benar perlu didukung dan diupayakan perkembangannya agar dimanfaatkan manusia.

2.4.5. Analisis Lingkungan Internal

Menurut David (2015) Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan, yaitu :

1. Manajemen

Manajemen memiliki lima fungsi dalam melaksanakan aktivitasnya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengendalian. Semua kegiatan itu harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pemasaran

Pemasaran dapat didefinisikan sebagai proses pendefinisian pengantisipasi, penciptaan serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa

3. Keuangan atau akuntansi

Kondisi keuangan sering dianggap sebagai tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tarik bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif.

4. Produksi atau Oprasi

Fungsi produksi atau oprasi yaitu suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi atau oprasi mengenai *input*, transformasi dan *ouput* yang beragam dari suatu industri dan pasar yang lain.

5. Sistem Informasi Manajemen

Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis dan menyediakan landasan bagi semua keputusan manajerial. Informasi merupakan batu bagi organisasi informasi mempresentasikan sumber penting keunggulan atau kelemahan manajemen kompetitif.

Analisis lingkungan internal proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor-faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana perusahaan memiliki kelemahan dan kekuatan sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dalam menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Menurut Fred (2016), analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan, yaitu :

1. Manajemen

Manajemen memiliki lima fungsi dalam melaksanakan aktivitasnya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, permotivasi.

2. Pemasaran

Pemasaran dapat didefinisikan sebagai proses, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa.

3. Keuangan atau Akuntansi

Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif.

4. Produksi atau Operasi

Fungsi produksi atau operasi yaitu suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi atau operasi

mengenai input, transformasi dan output yang beragam dari suatu industri dan pasar industri dan pasar yang lain.

2.5. Matriks Eksternal Faktor Evaluation Dan Internal Faktor Evaluation

2.5.1 Matriks Eksternal Faktor Evaluation (EFE)

Menurut David (2015:244) menyatakan bahwa matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan kompetitif. Matriks EFE terdiri dari 2 faktor yang berasal dari luar perusahaan yaitu Opportunity dan Threat. Matriks ini memberikan gambaran mengenai respon perusahaan akan peluang dan ancaman yang ada.

Menurut Fred (2016) Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor – faktor eksternal perusahaan yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hokum, teknologi, dan kompetitif. Tahapan kerja untuk menganalisis Matriks EFE yaitu :

1. Buat daftar faktor –faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
2. Tentukan bobot dari *critical success factor* dengan skala yang lebih tinggi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0 nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata – rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical success faktor* antara 1 sampai 4 dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variable menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 2.1. *Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	<i>Opportunities (Peluang)</i>			
1				
2				
3				
	<i>Threats (Ancaman)</i>			
1				
2				
3				
	Total			

2.5.2. Matriks Internal Faktor Evaluation (IFE)

Menurut Fred R. David (2016), matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan utama dalam area – area bisnis. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa fungsional seperti aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, system informasi dan produksi. Matriks Evaluasi Faktor Internal dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Buat daftar faktor – faktor internal utama, daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata – rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana 1- sangat lemah, 2- lemah, 3- kuat, 4- sangat kuat.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata – rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 2.2. *Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)*

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Strengths (Kekuatan)			
1				
2				
3				
	Weakeneses (Kelemahan)			
1				
2				
3				
	Total			

Menurut David (2016) Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor – faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan utama dalam era – era bisnis. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa fungsional seperti Aspek Manajemen, Keuangan, Sumber Daya Manusia, Pemasaran, Sistem Informasi dan Produksi. Tahapan Kerja Untuk Menganalisis Matriks EFE yaitu :

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama. Daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4).
4. Kalikan setiap bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Menurut David dan David (2015:216) menyatakan bahwa (IFE) memungkinkan para penyusun strategi meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut.

2.6. Analisis SWOT

Menurut Purwanto dalam Dj. Rusmawati (2017:919) untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *Opportunities* dan *Threats* (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisikondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

b. Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *Strengths* dan *Weaknesses* (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisikondisi yang terjadi di dalam perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan (decision making) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan (corporate culture).

Menurut Rangkuti (2016) Analisis SWOT metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*Strengths, Opportunities, dan Threats*), Menurut David (2016) menyatakan matriks SWOT alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi Kekuatan-Peluang (*Strengths-Opportunities-SO*), Strategi Kelemahan-Peluang (*Opportunities-WO*), Strategi Kekuatan-Ancaman (*Strengths-Threats-ST*), dan strategi Kelemahan-Ancaman (*es-Threats-WT*), dan menurut Kotler (2015) pengertian analisis SWOT evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada individu atau suatu organisasi. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan ini merupakan kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan Pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Analisis *Strengths, Opportunities, And Threats (SWOT)* Menurut David (2015), merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu:

1. Strategi *strengths- oppurtunities* (kekuatan-peluang)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan.

2. Strategi *weaknessess-opportunities* (kelemahan-peluang)

strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

3. Strategi *strengths-threats* (kekuatan-ancaman)

Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan kekuatan.

4. Strategi *weaknesses-threats* (kelemahan-ancaman)

Strategi ini merupakan strategi taktik bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Perusahaan yang sedang mengalami beberapa ancaman eksternal dan kelemahan internal mungkin berada dalam posisi yang tidak aman. Lalu menurut Fred R. David (2016) menyatakan, “analisis SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat jenis strategi.” Menurut Rangkuti (2013), “analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Berikut ini merupakan penjelasan empat strategi dalam matriks SWOT menurut Rahayu (2015):

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)^{[1][1]} Memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Posisi ini merupakan posisi yang diharapkan oleh perusahaan, dimana kekuatan internal yang dimiliki perusahaan dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)^{[1][1]} Bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Apabila perusahaan memiliki peluang eksternal kunci tetapi disatu sisi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghambatnya untu mengeksploitasi peluang tersebut. Salah satu

alternative strategi WO adalah merekrut dan melatih staf dengan kemampuan teknis yang dibutuhkan.

3. Strategi ST (*Strengths-Threats*) Menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) Merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataan, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut, atau memilih likuidasi.

IFAS EFAS	Strengths (S)	Weakness (W)
Opportunity (O)	<p>Strategi SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p>Strategi WO</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
Threats (T)	<p>Strategi ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

Gambar 2.1 Matriks SWOT

Sumber : Rahayu (2015)

- a. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (*Strengths-Threats*)
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO (*Weaknesses- Opportunities*)
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT (*Weaknesses- Threats*)
Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

	Kekuatan (Strengths-S)	Kelemahan (Weaknesses-W)
Peluang (Opportunities-O)	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <p>Ciptakan strategi-strategi yang menggunakan</p>	<p style="text-align: center;">WO</p> <p>Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan</p>

	kekuatan memanfaatkan peluang	untuk memanfaatkan peluang.
Ancaman (<i>Threats-T</i>)	Strategi ST Ciptakan strategi-strategi menggunakan kekuatan menghadapi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Tabel 2.3 Matriks *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT)

Sumber: David (2015)

Berdasarkan Matriks SWOT di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kuadran I (SO)

Pada kondisi ini bagi perusahaan merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

2. Kuadran II (WO)

Meskipun perusahaan memiliki kelemahan, namun perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari internal. Strategi yang harus diterapkan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (pasar/produk)

3. Kuadran III (ST)

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*). Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa perusahaan yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman.

4. Kuadran IV (WT)

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*).

2.7. Matriks IE

Matriks Internal-Eksternal (IE) menurut Rahayu (2015) menempatkan berbagai divisi dari suatu organisasi dalam sembilan sel. Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian utama yang mempunyai dampak yang berbeda: divisi yang masuk dalam sel I,II,IV dapat disebut tumbuh dan membangun. Strategi insentif (penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk) atau integrative (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal) mungkin paling tepat untuk divisi tersebut. divisi yang masuk dalam sel III,V, VII, paling baik dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang umum untuk jenis-jenis divisi ini. Divisi yang masuk sel VI, VII, atau IX, paling baik dikelola dengan strategi panen atau divestasi. Organisasi-organisasi yang sukses adalah yang berhasil mencapai portofolio bisnis di atau sekitar sel I dalam matriks IE. Matriks IE dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

	Kuat (3,0 – 4,0)	Rata-rata (2,0 – 2,99)	Lemah (1,0 1,99)
Tinggi (3,0 – 4,0)	I	II	III
Sedang (2,0 – 2,99)	IV	V	VI
Rendah (1,0 – 1,99)	VII	VII	IX

Gambar 2.2 Matriks IE
Sumber : Rahayu (2015)

Rahayu (2015) menyatakan matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu X dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu Y. Dari total nilai yang dibobotkan dari setiap divisi, dapat disusun matriks IE pada tingkat korporasi. Pada sumbu X matriks IE, total nilai IFE yang dibobot dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, sedangkan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap kuat. Demikian pula dengan sumbu Y, total nilai EFE yang dibobot dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, sedangkan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap kuat.

Menurut Rangkuti dalam Maulana (2017:51) Matriks IE (InternalExternal) merupakan pemetaan skor matriks EFAS dan IFAS yang telah dihasilkan dari tahap input (input stage) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFAS pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFAS pada sumbu vertikal. Pada sumbu horizontal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah pengaruh eksternal yang kuat. Menurut David dalam Maulana (2016:52), konsep matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (grow and build). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi strategi yang paling sesuai untuk divisi dalam sel ini. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi menjaga dan mempertahankan (hold and maintain). Strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Ketiga, rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

2.8 Pengertian UMKM

Definisi UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2008 tentang UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) Bab 1 Pasal 1. UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) ialah usaha perdagangan yang dikelola oleh perorangan yang merujuk pada usaha ekonomi produktif dengan kriteria yang sudah ditetapkan dalam Undang-Undang. Sehingga untuk mengetahui jenis usaha apa yang sedang dijalankan perlu memperhatikan kriteria. Sebab hal ini akan berpengaruh pada proses pengurusan surat ijin usaha serta menentukan besaran pajak yang akan dibebankan kepada pemilik UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah). Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) Bab 1 Pasal 1 yang dimaksud dengan :

1. Usaha mikro adalah usaha ekonomi produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang - undang ini.
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan] atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini
3. Usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang - undang ini. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana di atur dalam Undang-Undang ini.
4. Usaha Besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari usaha menengah, yang meliputi usaha nasional milik Negara atau Swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia. (Kementerian Negara Koperasi UMKM RI Jakarta 2008. Diperbanyak oleh : Dinas Koperasi UMKM Provinsi NTB Tahun 2015). Dalam undang-undang ini, kriteria yang digunakan untuk mendefinisikan UMKM (usaha mikro, kecil, dan menengah) dalam Pasal 6 adalah kekayaan bersih atau nilai aset, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau pendapatan penjualan tahunan.

Ada tiga alasan utama suatu negara harus mendorong usaha kecil yang ada untuk terus berkembang. Alasan pertama adalah karena pada umumnya usaha kecil cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam hal menghasilkan tenaga kerja yang produktif. Kemudian alasan kedua, seringkali mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi. Hal ini merupakan bagian dari dinamika usahanya yang terus menyesuaikan perkembangan zaman. Untuk alasan ketiga, usaha kecil ternyata memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas dibandingkan dengan perusahaan besar. Usaha mikro berperan penting untuk membangun perekonomian negara terkhususnya terhadap ekonomi masyarakat sekitar untuk memenuhi kebutuhan sehari-

hari terlebih masa yang akan mendatang. Dalam hal ini peran usaha mikro sangat besar terhadap kegiatan ekonomi masyarakat. Berikut adalah peran penting Usaha Mikro menurut Departemen Koperasi:

1. Sebagai pemeran utama dalam kegiatan ekonomi
2. Pemain penting dalam pembangunan perekonomian lokal dan pemberdayaan masyarakat
3. Pencipta pasar baru dan sumber ekonomi, serta
4. Kontribusinya terhadap neraca pembayaran

Tidak dapat dipungkiri bahwa Usaha Kecil dan Menengah memegang peranan penting dalam memajukan perekonomian suatu negara. Demikian halnya dengan Indonesia, sejak diterpa badai krisis finansial pada tahun 1996 silam, masih banyak usaha kecil menengah yang hingga saat ini masih mampu bertahan.

Meskipun mereka sempat goyang oleh dampak yang ditimbulkan, namun dengan semangat dan jiwa yang kuat maka mereka secara perlahan-lahan mampu bangkit dari keterpurukan dan bermanfaat bagi masyarakat maupun negara.

Usaha Mikro Kecil Menengah tidak saja berbeda dengan usaha besar, tetapi didalam kelompok Usaha Mikro Kecil Menengah itu sendiri terdapat karakteristik antara usaha mikro dengan usaha kecil dalam sejumlah aspek yang dapat mudah dilihat sehari-hari di negara-negara sedang berkembang, termasuk Indonesia. Aspek-aspek itu termasuk orientasi pasar, profil dari pemilik usaha, sifat dari kesempatan kerja dalam perusahaan, system organisasi dan manajemen yang diterapkan didalam usaha, derajat mekanisme didalam produksi, sumber-sumber dari bahan baku dan modal lokasi tempat usaha, hubungan hubungan eksternal dan derajat dari keterlibatan wanita sebagai pengusaha.

Tabel 2.4 Ciri Khas UMKM

No	Aspek	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
1	Formalitas	Beroperasi disektor informal ; usaha tidak terdaftar ; tidak/jarang dibayar pajak	Beberapa beroperasi disektor formal;beberapa tidak terdaftar;sedikit yang bayar pajak	Semua disektor formal;terdaftar dan bayar pajak
2	Organisasi dan Manajemen	Dijalankan oleh Pemilik ; tidak Menerapkan pembagian tenaga kerja internal (ILD), manajeme struktur organisasi formal, system pembukaan formal	Dijalankan oleh pemilik;tidak ada ILD,struktur organisasi formal, dan system pembukaan formal	Banyak yang mengerjakan manajer professional dan menerapkanILD, struktur organisasi formal, dan system pembukaan formal
3	Sifat dari kesempatan	Kebanyakan menggunakan anggota	Beberapa memakai tenaga	- Semua memakai TK gaji

	kerja	anggota keluarga tidak bayar.	kerja (TK) yang digaji.	- Semua memiliki system perekrutan formal
4	Pola atau sifat proses produksi	Derajat mekanisasi sangat rendah atau umumnya manual; tingkat teknologi sangat rendah	Beberapa memakai mesin mesin terbaru	Banyak yang punya derajat mekanisasi yang tinggi atau punya akses terhadap teknologi tinggi.
5	Orientasi pasar	Umumnya menjual ke pasar lokal untuk kelompok berpendapatan daerah	Banyak yang menjual kepasar domestik dan ekspor, dan melayani kelas menengah keatas	Semua menjual kepasar domestik dan banyak yang ekspor, dan melayani kelas menengah keatas
6	Profil ekonomi dan sosial dari pemilik usaha	Pendidikan rendah dan dari rumah tangga (RT) miskin; motivasi utama: survival	Banyak berpendidikan baik dan RT non-miskin; banyak yang bermotivasi bisnis/mencari profit	Sebagian besar berpendidikan baik dan dari RT makmur ; motivasi utama profit
7	Sumber sumber dari bahan baku dan modal.	Kebanyakan pakai bahan baku lokal dan uang sendiri	Beberapa memakai bahan baku impor dan punya akses ke kredit formal	Banyak yang memakai bahan baku impor dan punya akses ke kredit formal.
8	Hubungan hubungan eksternal.	Kebanyakan tidak punya akses keprogram program pemerintah dan tidak punya hubungan hubungan bisnis dengan usaha besar UB .	Banyak yang punya akses program program pemerintah dan punya hubungan hubungan bisnis dengan usaha besar	Sebagian besar punya akses program program pemerintah dan banyak yang punya hubungan bisnis dengan usaha besar UB.
9	Wanita pengusaha	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha sangat tinggi.	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha cukup tinggi.	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha sangat rendah

Sumber: Tambunan (2017:06).28

UMKM pada umumnya suatu usaha yang produktif yang dijalankan oleh individu atau suatu badan usaha dan memenuhi sebagai usaha mikro. Secara defenisi di undang-undang yang aa di Indonesia pada dasarnya landasan hukum dari *startup* merupakan bagian dari umkm Indonesia yang dikategorikan berdasarkan banyak / jumlah pendapatan yang didapatkan. Menurut para ahli tentang definisi umkm Rudjito (2016) pengertian umkm suatu usaha yang punya peranan penting dalam perekonomian negaraI, baik dari sisi lapangan kerja yang tercipta maupun dari sisi jumlah usahanya, dilanjut menurut Primiana (2016) pengertian umkm pengembangan empat kegiatan ekonomi utama yang menjadi motor penggerak pembangunan, yaitu: industri manufaktur, agribisnis, bisnis kelautan, sumber daya manusia, sedangkan Primiana (2016) juga mengatakan bahwa umkm dapat diartikan sebagai pengembangan kawasan andalan untuk mempercepat pemulihan perekonomian untuk mewedahi program prioritas dan pengembangan berbagai sektor dan potensi, sedangkan usaha kecil merupakan peningkatan berbagai upaya pemberdayaan masyarakat.

Menurut Rudjito (2022), pengertian UMKM adalah usaha yang punya peranan penting dalam perekonomian negara Indonesia, baik dari sisi lapangan kerja yang tercipta maupun dari sisi jumlah usahanya. Menurut Ina Primiana, *pengertian UMKM adalah* pengembangan empat kegiatan ekonomi utama yang menjadi motor penggerak pembangunan Indonesia, yaitu;

- Industri manufaktur
- Agribisnis
- Bisnis kelautan
- Sumber daya manusia

Menurut M. Kwartono (2022), pengertian UMKM adalah kegiatan ekonomi rakyat yang punya kekayaan bersih maksimal Rp 200.000.000,- dimana tana dan bangunan tempat usaha tidak diperhitungkan. Atau mereka yang punya omset penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000,- dan milik warga negara Indonesia.

2.8.1. Kriteria UMKM

Pasal UU No. 20 Tahun 2008 Bab IV Pasal 6 disebutkan kriteria usaha mikro memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah). Booklet profit bisnis umkm (LPPI, 2015 yang diterbitkan oleh Bank Indonesia karakteristik umkm) mengklasifikasikan umkm yaitu usaha kecil dan usaha mikro. Kriteria usaha kecil yaitu diantaranya jenis barang.komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap lokasi, lokasi / tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah, pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana dan sudah membuat neraca usaha, keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga, sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk npwp, sumber daya

manusia memiliki pengalaman dalam berwirausaha. Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal.

2.9. Penelitian Terdahulu Dan Kerangka Berfikir

2.9.1. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penelitian ini penulis mengutip beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan, sehingga penulisan dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berbagai penelitian terdahulu yang penulis ketahui, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis.

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Hasil Penelitian	Publikasi
1	Maulana , 2019 Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada PT. Sinar Berlian Autp Graha Cibinong)	Matriks SWOT	1. Faktor Internal 2. Faktor Eksternal	Hasil analisis yang telah dilakukan yaitu industri otomotif berada pada posisi <i>Growth</i> . Seiring dengan meningkatnya pertumbuhan industri mendorong perkembangan industri otomotif terus meningkat, selain itu dengan meningkatnya PDB sehingga membuat potensi pasar untuk industri otomotif semakin meningkat.	Skripsi Universitas Pakuan, 2019
2	Susilowati, 2019 Bauran Pemasaran UMKM sector Kuliner Kota Bogor Di Masa Pandemi Covid 19	Kualitatif, dan Kuantiti	1. Faktor Eksternal 2. Faktor Internal	Data menunjukkan jumlah penduduk Indonesia yang terpapar covid semakin tinggi menyebabkan pemerintah mengambil kebijakan membuat aturan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan di lanjutkan dengan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di awal tahun 2021. Akibat dari kebijakan tersebut menimbulkan kelesuan penjualan dibidang usaha kuliner. Pelaku usaha harus mencari strategi yang tepat untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Analisa data dari berbagai sumber tentang bauran	Jurnal Pemasaran. ISSN 25988-0823. Jurnal Ilmiah Uniersitas Pamulang
3	Kusairi, 2017 Analisis Daya Tarik Wisata Kuliner Pada Daerah Lokasi Dekat Kampus (Studi Kasus Jl. Soekarno Hatta Kota Malang)	Kualitatif, dan Kuantiti atif, dan Kuantiti	1. Faktor Eksternal 2. Faktor Internal	Produk yang ditawarkan oleh para pelaku usaha Wisata Kuliner di Jl. Soekarno Hatta banyak variasinya,ada makanan berat, ringan dan minuman mulai dari yang tradisional seperti nasgor,lalapan hingga produk kekinian seperti mie setan, kemasannya menarik dan kualitas produk terjamin kesehatannya.	Skripsi Universitas Brawijaya
4	Sasonko, Arief, Yulianus 2019 Strategi Pengembangan Kawasan Wisata Kuliner Sepanjang Koridor Jalan Soetta.	Strategi Pemasaran	(IFE), analisis eksternal (EFE), analisis SWOT, dan bauran pemasaran	Yaitu strategi strategi pertumbuhan stabil dimana pengembangan dilakukan secara bertahap dan target disesuaikan dengan kondisi lokasi kedepannya. Untuk selanjutnya dilakukan kombinasi antara kekuatan dan kelemahan yang ada,serta peluang dan ancaman yang ada sehingga dapat diformulasikan menjadi empat strategi yang utama lalu dari keempat strategi terbut dapat kita temukan rumusan strategi yang sesuai dengan lokasi berdasarkan matriks faktor eksternal dan internal yang telah dibuat sebelumnya pada tabel analisa IFAS dan EFAS	Jurnal Institut Teknologi Nasional

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Hasil Penelitian	Publikasi
5	Prayogo, 2019 Kewirausahaan Bersaing Pada Usaha Mikro, Kecil, Dan Kemengan Makanan Di Kecamatan Cibinong	Reliabilitas, Statistik, Hipotesis	Strategi Pengembangan Produk Dengan Statistik.	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa pelaku bisnis UMKM di Kecamatan Cibinong mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan setiap tahunnya. Usaha kuliner mempunyai beraneka ragam jenis, seperti makanan berat dan makanan ringan. Saat terjun langsung ke lapangan banyak UMKM yang sudah tidak aktif maupun pindah ke wilayah lain, sehingga disimpulkan bahwa jumlah UMKM di Kecamatan Cibinong tidak sampai 904 unit yang aktif.	Journalunpak Vol. 5 No. 2, Des. 2019. P-ISSN: 2502-1400, E-ISSN: 2502-5678.
6	Hamzah dan Suhardi, 2019 Tingkat Literasi Keuangan dan Financial <i>Technology</i> Pada Pelaku UMKM Kabupaten Kuningan	SEM (Structural Equational Modeling)	Financial Attitude, Financial Behavior, Financial Knowledge.	Berdasarkan hasil uji model, maka hipotesis diajukan pada penelitian ini dibuktikan. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh hubungan antara financial attitude, <i>financial</i> behavior, financial knowledge, financial technology dan inklusi keuangan.	Journalunpak Vol. 5 No. 2, Des. 2019, P-ISSN: 2502-1400, E-ISSN: 2502-5678
7	Faisal Hakim, 2019 Analisis Strategi Pemasaran PT Telkom Witel Bandung	Strategi Pemasaran	(IFE), analisis eksternal (EFE), analisis SWOT, dan bauran pemasaran	Lingkungan internal dan eksternal, maka diperoleh kesimpulan bahwa: PT. Telkom Witel Bandung memiliki tiga segmen pasar target penjualan, dan positioning produk indihome yaitu layanan triple play menggunakan strategi pemasaran more for less. Pemasarannya (IFE), (EFE), SWOT	Jurnal Agribisnis IPB. Jurnal issn, 1 Juli 2015 Program Studi Manajemen STT
8	Vira Tamia, 2019 Analisis Strategi Pemasaran Pada Produk UMKM (Studi Kasus Pada Vivan Shoes Di Kecamatan Ciomas Kota Bogor)	Matriks SWOT	1. Faktor Internal 2. Faktor Eksternal	Hasil analisis kebutuhan primer tidak hanya untuk bergaya alas kaki pun menjadi kebutuhan utama untuk mahluk hidup dalam berbagai kegiatan yang dilakukan di dalam ruangan dan di luar ruangan. Dari analisis internal UMKM alas kaki Vivan Shoes menunjukkan kondisi internal cukup kuat produk didesain menggunakan tangan merupakan kekuatan utama dengan skor 0.5694 dan kelemahan Vivan Shoes skor 0.3596.	Jurnal Online Manajemen Universitas Pakuan

Hasil penelitian terdahulu Prayogo, 2019 pelaku bisnis UMKM di Kecamatan Cibinong mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan setiap tahunnya. Usaha kuliner mempunyai beraneka ragam jenis, seperti makanan berat dan makanan ringan. Pada saat terjun langsung ke lapangan banyak UMKM yang sudah tidak aktif maupun pindah ke wilayah lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa jumlah UMKM di Kecamatan Cibinong tidak sampai 904 unit yang benar-benar aktif.

Hasil penelitian Hamzah, 2019 hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dibuktikan. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh hubungan antara financial attitude, financial behavior, financial knowledge, financial technology dan inklusi keuangan.

Hasil penelitian Hakim 2019, Lingkungan internal maupun eksternal, maka diperoleh kesimpulan bahwa: PT. Telkom Witel Banadung memiliki tiga segmen pasar target penjualan, dan positioning produk indihome yaitu layanan triple play yang menggunakan strategi pemasaran more for less. Untuk bauran pemasarannya PT (IFE), analisis eksternal (EFE), analisis SWOT, dan bauran pemasaran.

Hasil penelitian Vira Tamia, 2019 Kebutuhan primer tidak hanya untuk bergaya tetapi menjadi kebutuhan utama untuk makhluk hidup dalam berbagai kegiatan didalam dan diluar ruangan. Kondisi internal cukup kuat karena produk didesain menggunakan tangan.

Hasil penelitian Maulana, 2019 analisis strategi pemasaran dalam meningkatkan keunggulan bersaing pt. Sinar berlian autp graha cibinong dengan variable matriks swot yaitu secara industri otomotif berada pada posisi *growth*. Seiring dengan meningkatnya pertumbuhan industri mendorong perkembangan industri otomotif, namun dari satu sisi ancaman pendatang baru cukup tinggi.

Hasil penelitian Susilowati 2019, data menunjukkan jumlah penduduk Indonesia yang terpapar covid semakin tinggi menyebabkan pemerintah mengambil kebijakan membuat aturan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan di lanjutkan dengan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di awal tahun 2021. Akibat dari kebijakan tersebut menimbulkan kelesuan penjualan dibidang usaha kuliner. Pelaku usaha harus mencari strategi yang tepat untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Analisa data dari berbagai sumber tentang bauran pemasaran dapat dijelaskan dengan harga, ukuran tenaga penjualan dan pengeluaran iklan dalam jangka pendek bisa diubah oleh perusahaan.

Hasil Penelitian Kusairi 2017, produk yang ditawarkan oleh para pelaku usaha Wisata Kuliner di Jl. Soekarno Hatta banyak variasinya,ada makanan berat, ringan dan minuman mulai dari yang tradisional seperti nasgor,lalapan hingga produk kekinian seperti mie setan, kemasannya menarik dan kualitas produk terjamin kesehatannya.

Hasil Penelitian Sasongko, Arief, Yulianus 2019. yaitu strategi strategi pertumbuhan stabil dimana pengembangan dilakukan secara bertahap dan target disesuaikan dengan kondisi lokasi kedepannya. Untuk selanjutnya dilakukan kombinasi antara kekuatan dan kelemahan yang ada,serta peluang dan ancaman yang ada sehingga dapat diformulasikan menjadi empat strategi yang utama lalu dari keempat strategi terbut dapat kita temukan rumusan strategi yang sesuai dengan lokasi berdasarkan matriks faktor eksternal dan internal yang telah dibuat sebelumnya pada tabel analisa IFAS dan EFAS.

2.9.2. Kerangka Pemikiran

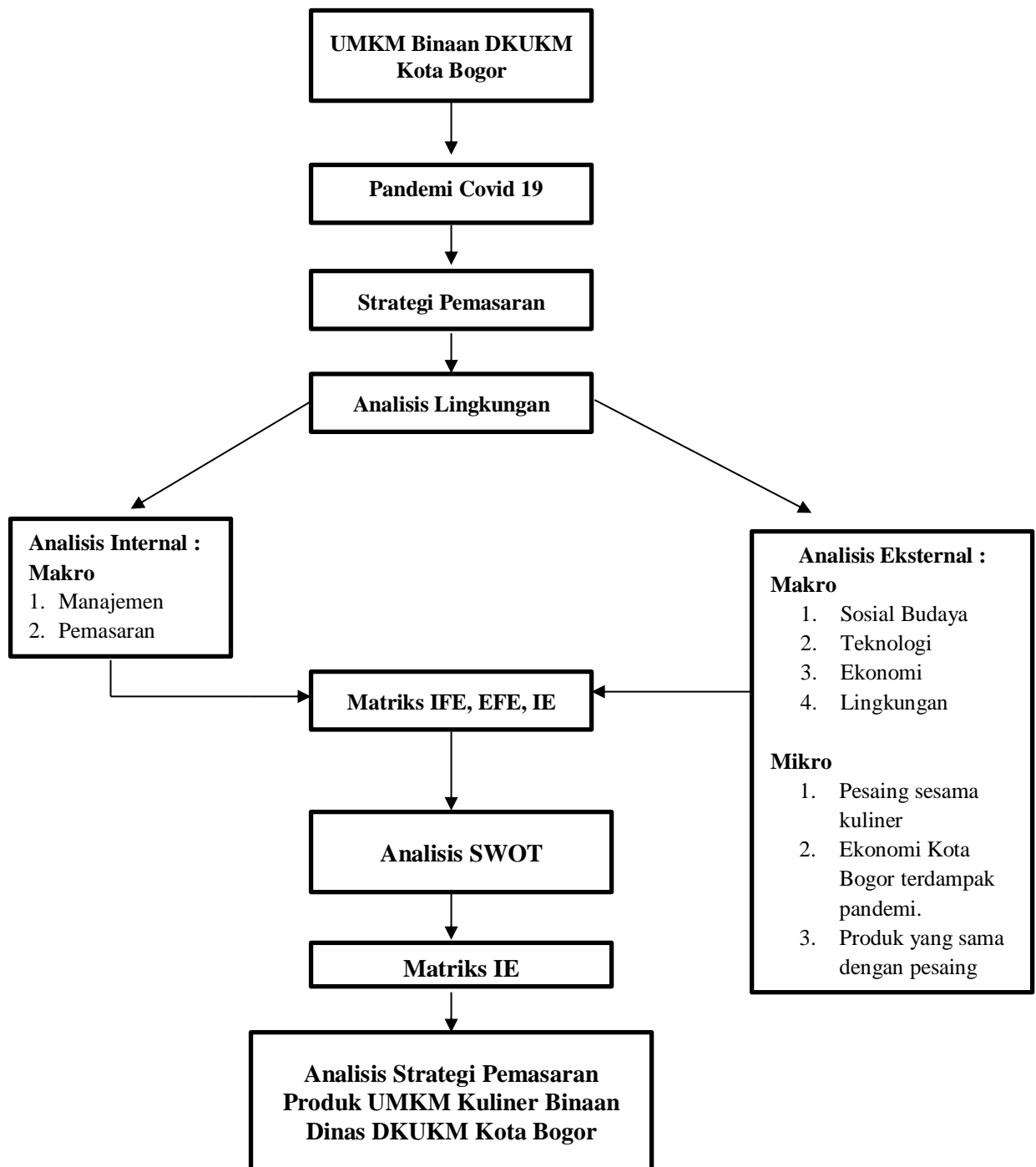
UMKM atau usaha mikro kecil menengah merupakan roda penggerak perekonomian di Indonesia. Peranan umkm sering dikaitkan dengan upaya-upaya Pemerintah dalam mengatasi masalah pengangguran, kemiskinan dan pemerataan pendapat. Hal ini telah dibuktikan saat masa krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia tahun 1997. UMKM merupakan sektor ekonomi yang tangguh dan paling tahan terhadap krisis ekonomi, umkm dapat menyediakan lapangan kerja bagi banyak orang.

Analisis lingkungan internal dilakukan dengan melihat faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal perusahaan terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan mikro yang akan dihadapi oleh perusahaan. Kondisi internal perusahaan tidak bisa dikontrol oleh perusahaan sedangkan faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang ada didalam perusahaan. Kondisi internal perusahaan dapat dikontrol dengan melihat manajemen yang ada dalam perusahaan.

Analisis lingkungan eksternal yaitu analisis untuk melihat faktor peluang dan ancaman yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan umum (makro dan mikro) yang dapat mempengaruhi lingkungan perusahaan pada saat ini dan mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa mendatang. Lingkungan makro terdiri dari sosial demografi, teknologi, ekonomi lingkungan, politik dan legal.

Pelaksanaan penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif tidak dapat dipisah-pisahan, sehingga penelitian kualitatif tidak akan menetapkan penelitian hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti meliputi 7 Aspek *Product, Place Price, Promotion, People, Procces*, dan *Physical Evidence* yang berinteraksi secara sinergis.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.3



Gambar 2.3 Konstelasi Penelitian, Tahun 2021
Sumber ; Diolah, 2021

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Berdasarkan karakteristik masalah, jenis penelitian ini termasuk penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian deskriptif eksploratif yang bertujuan untuk melakukan penelitian secara mendalam mengenai subyek tertentu untuk mengumpulkan data dan menguraikan secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan masalah yang akan dipecahkan. Teknik penelitian yang digunakan yaitu Matriks EFE, IFE, dan IE.

3.2. Objek, Unit Analisis, Dan Lokasi Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah analisis strategi pemasaran produk dengan sub variabel analisis lingkungan eksternal, analisis lingkungan industri, dan analisis lingkungan internal.

Unit Analisis, Jenis, data yang digunakan adalah analisis *kelompok*. analisis *kelompok*.

Lokasi penelitian di Kuliner Mall BTW Bogor, beralamat di Jl. Veteran No. 27, RT. 001/RW.003, Panaragan Bogor Tengah, Jawa Barat.

3.3. Jenis Dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis data kualitatif. Jenis data kualitatif yang diperoleh yaitu berasal dari hasil wawancara, tanggapan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti langsung dari kelompok / instansi terkait. Jadi, peneliti mendapatkan data dan informasi melalui tanggapan dari instansi yang membina umkm kuliner.

3.4. Operasional Variabel

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel
Analisis Strategi Pemasaran Produk UMKM Kuliner Binaan DKUKM Kota Bogor

Variabel	Sub Variabel / Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Strategi Pemasaran UMKM	Aspek Lingkungan Eksternal Pemasaran		
	Sosial	1. Taraf/Kehidupan 2. Tingkat kesejahteraan	Ordinal
	<i>Technology</i> (Teknologi)	1. Media sosial 2. Aplikasi teknologi dalam dunia penjualan 3. Perkembangan teknologi komunikasi	Ordinal
	<i>Economics</i> (Ekonomi)	1. Pertumbuhan ekonomi 2. Nilai ekonomi	Rasio
	<i>Political And Legal</i> (Politik dan Legal)	1. Kebijakan pemerintah	Ordinal
	Masuknya Pesaing BaruaAtau Potensial	1. Munculnya usaha baru yang bergerak dibidang sejenis	Ordinal
	Potensi Pengembangan Produk	1. Munculnya <i>online food</i>	Ordinal
	Aspek Lingkungan Internal Pemasaran		
	Manajemen	1. Perencanaan	Ordinal
	Produksi atau Operasi	1. Standar pelayanan	Ordinal
	Pemasaran	1. <i>Online</i>	Ordinal
		2. Konvensional	

3.5. Metode Penarikan Sampel Dan Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode penarikan sampel *purposive sampling* yaitu peneliti menentukan atau memilih responden yang akan diteliti yang memenuhi kriteria yang layak sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Jumlah keseluruhan sampel yaitu 6 sampel yang dipilih merupakan perwakilan pada masing-masing bagian, diantaranya yaitu, Pelaku Umkm Kuliner, Pengelola Kuliner dan Kepala Bidang UMKM Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor.

Metode penarikan sampel terdiri dari *non probability sampling*. *Non probability sampling* merupakan pemilihan anggota populasi untuk dijadikan sampel dipilih secara subyektif oleh peneliti dan anggota populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel. Jumlah keseluruhan beberapa responden, sampel yang

dipilih merupakan perwakilan pada masing - masing 4 Pelaku UMKM Kuliner, 1 Pengelola Kuliner, dan 1 Kepala Bidang UMKM Dinas KUKM Kota Bogor.

3.5.1 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan beberapa cara yaitu :

A. Primer, Melalui :

1. Observasi

Melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas Kuliner Mall BTW Bogor

2. Wawancara

Dalam hal ini penulis langsung mengadakan tanya jawab dengan Pelaku UMKM Kuliner Mall BTW Bogor, Pengelola Kuliner, dan Kepala Bidang UMKM DKUKM Kota Bogor yang mengetahui secara langsung masalah – masalah yang akan dibahas dalam penyusunan skripsi ini.

B. Sekunder, melalui :

1. Studi Pustaka

Dalam peneitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dengan mempelajari berbagai jurnal, buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.6 Metode Pengolahan/Analisis Data

Penelitian ini akan menguji strategi pengembangan kuliner UMKM di Mall BTW Bogor. Strategi pemasaran produk umkm kuliner sebagai variabel yang akan di uji. Berikut penjelasan mengenai teknik pengolahan data yang akan digunakan dalam penelitian Ini.

Adapun tahap pengumpulan dilakukan dengan menggunakan faktor eksternal dan internal kemudian diolah menggunakan matriks efe, matriks ife yang menjadi peluang dan ancaman kuliner Mall BTW Bogor, yaitu:

Tabel 3.2 Penyusunan Matriks EFE

No	Eksternal Strategi Faktors	Bobot	Rating	Skor
	<i>Opportunities (Peluang)</i>			
1	Harga Bersaing			
2	Fasilitas yang nyaman untuk pengunjung			
3	Mendapatkan Pengembangan bisnis			
	<i>Threats (Ancaman)</i>			
1	Peluncuran produk yang sama dari pesaing			
2	Munculnya pedagang sekitar kuliner			
3	Ekonomi Kota Bogor terdampak pandemi			
	Total			

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Tabel 3.3 Penyusunan Matriks IFE

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	<i>Strengths (Kekuatan)</i>			
1	Produk tidak ada yang <i>competitor</i>			
2	Penawaran harga terbaik			
3	Event penarik pengunjung			
4	Pengembangan bisnis			
5	Media sosial sarana penjualan			
	<i>Weakeneses (Kelemahan)</i>			
1	Branding yang masih lemah			
2	Lokasi kuliner kurang terlihat			
3	Harga masih relatif tinggi			
	Total			

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

3.6.1 Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Tahap pencocokan terdiri dari Matriks SWOT, dan matriks IE. Tahap ini berdasarkan pada informasi yang diturunkan dari tahap untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal.

3.7. Matriks IE

Matriks IE merupakan pemetaan Matriks EFE dan IFE yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasari oleh dimensi kunci, yaitu total skor tertimbang IFE pada sumbu x atau *horizontal* total skor tertimbang efe pada sumbu y atau vertikal. Matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks ie untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda, yaitu :

Pertama, rumus untuk yang berada disel i, ii, atau iv dapat dijelaskan sebagai “tumbuh dan membangun”. Strategi instensif (penetrasi pasar, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal) atau integrative (integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal) paling sesuai untuk posisi ini.

Kedua, perusahaan yang berada di sell iii, v atau vii dijelaskan sebagai “menjaga dan mempertahankan”. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk dua strategi yang umum digunakan pada tipe perusahaan di sel ini.

Ketiga, perusahaan yang berada di sel vi, viii atau ix adalah “panen atau divestasi”. Perusahaan yang bagus portofolio bisnisnya diposisikan disekitar sel i dalam Matriks IE.

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternalinternal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriksmatriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat

mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya ke sembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yakni:

1. Sel I, II dan IV disebut strategi Tumbuh dan Membangun.

Strategi yang cocok adalah Strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal).

2. Sel III, V dan VII disebut strategi Pertahankan dan Pelihara.

Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini

3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi.

Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam Tinggi (3,0-4,0). Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,00-1,99). Adapun nilai - nilai EFE dikelompokkan dalam Kuat (3,0-4,0), Rata - rata (2,0-2,99) dan Lemah (1,0-1,99) Bentuk matriks IE (Internal Evaluation).

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Deskripsi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor

Dinas koperasi dan Kota Bogor sebuah Dinas yang menaungi para pelaku umkm di Kota Bogor yang bertempat di Jalan. Dadali No. 2, Tanah Sareal, Kota Bogor, Jawa Barat 16161 dalam menyelenggarakan program kegiatan pengembangan usaha, fasilitasi bisnis UMKM, Koperasi dan PKL di Kota Bogor, dan memfasilitasi kemitraan tempat usaha khususnya binaan di salah satu Mall Kota Bogor yaitu, kuliner Mall BTW Bogor di Jalan Panaragan RT.001/RW.003, Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat 16125, lalu membangun kelompok sasaran dan pendanaan indikatif, serta tujuan dan sasaran.

Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor mempunyai Renstra (Rencana Strategi) Dalam pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah untuk proses pemantauan dan supervise dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pembangunan serta menilai hasil realisasi kinerja dan keuangan yang di SK-an oleh Pemerintah Kota Bogor periode 2019 - 2024.

4.1.2. Visi Dan Misi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor

Visi :

“Koperasi Usaha Mikro Kecil Dan Menengah, Pedagang Kali Lima (PKL) Dan Pasar Sebagai Peyangga Ekonomi Kota Bogor Dalam Menghadapi Pasar Bebas ASEAN”

Misi :

1. Mewujudkan Kota Yang Sehat
2. Mewujudkan Kota Yang Cerdas
3. Mewujudkan Kota Yang Sejahtera

Pernyataan Visi dan Misi Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor, mengarah pada Visi dan Misi Kota Bogor sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 10 Tahun 2014 Tentang Rencana Strategi Kota Bogor Tahun 2015 – 2019.



Pemerintah Kota Bogor
Dinas Koperasi dan UMKM

Gambar 4.1 Logo DKUKM Kota Bogor
Sumber : Kukm.Kotabogor.go.id

4.1.3 Struktur Organisasi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Bogor



Gambar 4.2 Struktur Organisasi DKUKM Kota Bogor
Sumber : Sekunder, Dinas KUKM Kota Bogor

Struktur organisasi Dinas KUKM Kota Bogor berlaku sejak tahun 2021 – 2024. Struktur organisasi DKUKM Kota Bogor memiliki sejumlah bidang kerja diantaranya bidang pedagang kaki lima, umkm, koperasi. Visi Dinas KUKM Kota Bogor mengarah pada Pemerintah Kota Bogor tentang Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi di Kota Bogor khususnya pada binaan UMKM DKUKM Kota Bogor. Berikut jobdesk sejumlah Kepala Bidang Kerja Dinas KUKM Kota Bogor :

- Kepala Bidang Pemberdayaan PKL :
1. Sosialisasi Regulasi PKL
 2. Pembangunan dan Revitalisasi Zona PKL
 3. Pemeliharaan Zona PKL
 4. Penataan dan Pemberdayaan PKL
- Kepala Bidang UMKM :
1. Fasilitas Kemitraan bagi UMKM
 2. Penyelenggaraan Promosi Produk UMKM
 3. Pengembangan dan Penguatan UMKM Milenial
- Kepala Bidang Koperasi :
1. Peningkatan Kualitas Kelembagaan Koperasi
 2. Pendampungan Manajemen Koperasi
 3. Temu Business Koperasi
 4. Pelatihan Business Koperasi pada Koperasi
 5. Legalitas LKM dan Coaching pada Koperasi
 6. Pengembangan Business Network Koperasi dan Pengembangan Usaha Koperasi Berbasis IT
 7. Rapat Kerja Koperasi

4.2 Analisis Situasi

4.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal pelaku usaha terdiri dari segala sesuatu yang secara tidak langsung mempengaruhi kondisi perusahaan. Pelaku usaha harus mengetahui faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi lingkungan tempat bisnis itu sendiri. Untuk lebih lengkapnya yaitu sebagai berikut :

1. Analisis Lingkungan Makro

A. Sosial/Demografi

Lingkungan sosial dan demografi merupakan sesuatu yang sangat dekat dirasakan bagi para pelaku usaha. Perkembangan dari lingkungan demografis tidak dapat diatur dan dibatasi oleh pelaku usaha. Seperti yang kita ketahui masyarakat merupakan pasar dan kekuatan utama yang diamati pemasaran populasi. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi disuatu Kota, Wilayah, dan Negara sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa pasar produk yang dihasilkannya.

Pertumbuhan penduduk di Kota Bogor akan mempengaruhi tingkat peluang pemasar bagi suatu produk. Pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat akan membuka peluang untuk untuk memperluas pemasar produk. Berikut data pertumbuhan penduduk Kota Bogor tahun 2017 s.d 2021

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Di Kota Bogor Tahun 2017 s.d 2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Jumlah Pertumbuhan	993,570	1,029,084	1,048,610	1,064,698	1,072,548
		35,514	19,526	16,088	7,850
Dalam %		3,57%	1,9%	1,53%	0,74%

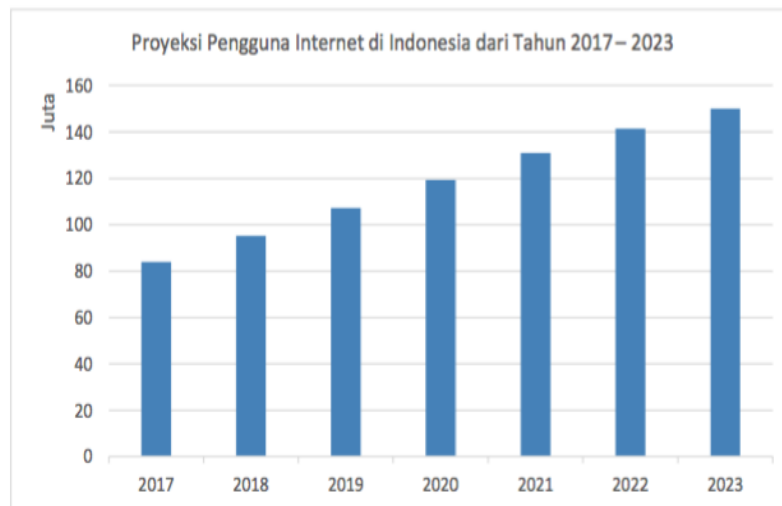
Sumber : Sekunder, Disdukcapil Kota Bogor, Diolah 2022

Pertumbuhan penduduk Kota Bogor dari tahun 2017 s.d 2021 setiap tahunnya bertambah. Pada tahun 2017 penduduk Kota Bogor sebanyak 993,570 jiwa, di tahun 2018 meningkat menjadi 1,029,084 jiwa dengan persentase 3,57%, kemudian di tahun 2019 penduduk Kota Bogor kembali meningkat sebanyak 1,048,610 jiwa dengan persentase 1,9%, disusul tahun 2020 meningkat menjadi 1,064,698 jiwa dengan persentase 1,53% dan terakhir di tahun 2021 mengalami kenaikan kembali menjadi 1,072,548 jiwa dengan persentase 0,74%. Pertumbuhan penduduk di Kota Bogor bisa mempengaruhi target pasar dan kebutuhan masyarakat terhadap makanan berat / saji, dan pertumbuhan di Kota Bogor bisa mempengaruhi meningkatkan pengunjung kuliner Mall BTW Bogor.

B. Teknologi

Perkembangan teknologi yang sangat cepat dan manfaatnya dapat dirasakan, dinamika ini berlangsung dalam waktu yang semakin cepat dan skala yang semakin luas.. Globalisasi mengubah berbagi aturan main dalam berbisnis, persaingan juga tidak lagi dalam skala lokal dan nasional, tetapi sudah mengarah persaingan global. Pesatnya

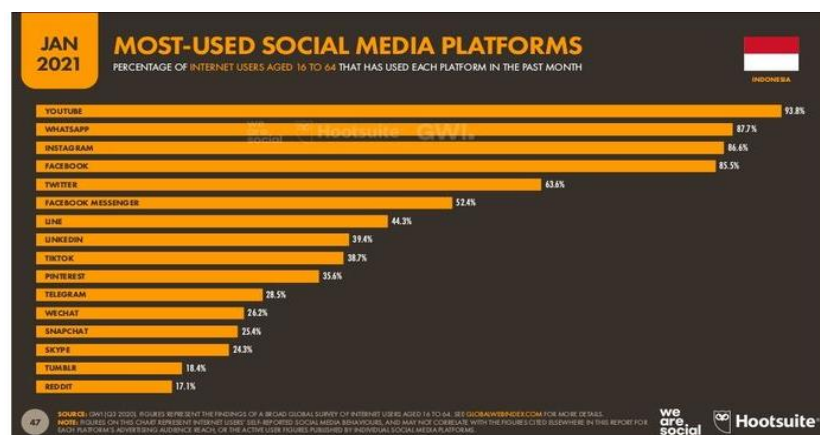
kemajuan teknologi telah megubah cara belanja masyarakat dengan melakukan transaksi perdagangan secara melalui jaringan internet, dari awalnya perdagangan berlangsung secara *offline*, dimana antara pedagang dan pembeli saling bertemu, namun sekarang hampir tidak terjadi lagi. Konsumen hanya menggengam smartphone lalu mencari sebuah barang pada *e-commerce* yang dipesan langsung dan melakukan pembayaran melalui transfer bank atau uang elektronik. Berikut dapat dilihat gambar pengguna internet di Indonesia :



Gambar 4.3 Proyeksi Pengguna Internet Di Indonesia Tahun 2017 – 2023

Sumber : Sekunder, Databoks.Katadata, 2020

Data statistika tahun 2019 menunjukkan pengguna internet di Indonesia Pada 2018 sebanyak 95,2 juta atau tumbuh 13,3% dari tahun 2017 yang sebanyak 84 juta pengguna, pada tahun selanjutnya pengguna internet di Indonesia semakin meningkat dengan rata-rat pertumbuhan sebesar 10,2% pada periode 2018 - 2023. Pada tahun 2019 pengguna internet di Indonesia diproyeksikan tumbuh 12,6% disbanding tahun 2018, yaitu menjadi 107,2 juta pengguna. Pada tahun 2023, jumlah pengguna internet di Indonesia diproyeksikan mencapai 150 juta pengguna. Melihat perkembangan pengguna internet yang semakin bertumbuh, bertujuan untuk kemudahan dalam bertransaksi, memberikan pelayanan, dan media promosi yang cepat.



Gambar 4.4 Pengguna Media Sosial Di Indonesia

Sumber: Data Sekunder, Wearesosial, 2021

Menurut survey *wearesosial*, pada tahun 2021 media sosial yang banyak digunakan yaitu Youtube di posisi pertama. aplikasi yang digunakan untuk berbagi video ini

sebanyak 93%, lalu Whatsapp, media sosial yang menyediakan layanan pesan instan untuk berkomunikasi ini digunakan 87% oleh pengguna internet, dan pengguna Instagram 86% dan sebagai aplikasi media sosial yang didalamnya memiliki banyak aktivitas bisnis atau penjualan *online*, terakhir diposisi keempat Facebook memiliki pengguna sebanyak 85%.. Dapat disimpulkan bahwa peningkatan pengguna internet di Indonesia sebagai peralihan *trend* masyarakat Indonesia dalam membangun komunikasi dan berjualan. Hal ini mampu menjadi peluang bagi umkm untuk mempromosikan, meningkatkan penjualan produk agar lebih luas, khususnya umkm kuliner Mall BTW Bogor.

1. Ekonomi

Pembangunan ekonomi di Kota Bogor pada data.kotabogor PAD tahun 2014 sebesar 483 miliar menjadi 877 miliar di tahun 2018. Angka JPM setiap tahunnya meningkat dari 73,65 (2015), 74,50 (2016), 75,16 (2017) dan 75,66 (2018).

2. Lingkungan

Lingkungan meliputi sumber daya alam yang diperlukan sebagai masukan bagi pemasar atau sumber daya alam yang dipengaruhi oleh kegiatan pemasaran. Kuliner Mall BTW Bogor yang berlokasi di jantung Kota Bogor menjadi keunggulan untuk menciptakan aktivitas bisnis dan usaha.

3. Politik dan Legal

Pemerintah Kota Bogor dalam hal pengembangan umkm sepakat klasifikasikan umkm di Kota Bogor, bertujuan untuk menentukan skor karakteristik umkm yang ada di Kota Bogor, sehingga pendataan untuk umkm di Kota Bogor semakin baik, tentunya demi terciptanya pengembangan usaha mikro, terutama di masa pandemi ini, sesuai Undang – undang Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pemberdayaan, Pengembangan, dan Pelindungan Koperasi dan Usaha Mikro. Dinas KUKM Kota Bogor memberi dukungan penuh untuk memfasilitasi umkm binaan pada pengembangan bisnis dan strategi pemasaran.

2. Analisis Lingkungan Industri

Analisis industri, sebagai bentuk penilaian pasar, sangat penting karena membantu memahami kondisi pasar. Ini membantu perusahaan memperkirakan permintaan dan penawaran dan mempengaruhi keuntungan finansial dari bisnis. Ini menunjukkan daya saing industri dan biaya yang terkait dengan masuk dan keluarnya industri. Analisis ini sangat penting saat merencanakan bisnis. Analisis membantu mengidentifikasi tahap mana industri saat ini, apakah masih tumbuh dan masih ada ruang untuk mendapatkan manfaat, atau sudah mencapai titik jenuhnya. Dengan studi industri yang sangat mendetail, para wirausahawan dapat memperkuat operasi industri dan dapat menemukan peluang yang belum dimanfaatkan. Penting juga untuk dipahami, bahwa analisis industri terlalu subjektif dan tidak selalu menjamin kesuksesan.

4.2.2 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan Internal merupakan faktor – faktor yang berada di dalam perusahaan yang mencakup kekuatan dan kelemahan faktor – faktor internal pada Dinas KUKM Kota Bogor dan Pengelola Kuliner Mall BTW Bogor.

A. Manajemen

Bidang UMKM Dinas KUKM Kota Bogor sebagai pengelola suatu organisasi Pemerintah sesuai bidang kerja demi mencapai tujuan Visi Pemerintah Kota Bogor. Memfasilitasi pengembangan bisnis umkm binaan, monitoring dan evaluasi penurunan pengunjung kuliner, dan melakukan promosi produk serta tempat kuliner. Pengelola Kuliner Mall BTW diharuskan mempromosikan besar-besaran kuliner Mall BTW Bogor kepada masyarakat Kota Bogor, melalui kegiatan / acara yang menarik banyak pengunjung dan meramaikan tempat kuliner Mall BTW Bogor.

B. Pemasaran

Sebelum menjalankan kegiatan usaha, umkm binaan menetapkan pangsa pasar yang menjadi tujuan target penjualan dalam memasarkan produknya, melalui media internet, dan pengembangan bisnis sebagai strategi pemasaran, dan menetapkan sejumlah beragam makanan yang disediakan oleh pelaku kuliner Mall BTW Bogor. Segmentasi dari hasil wawancara yang diperoleh kuliner Mall BTW Bogor bahwa, Segmentasi pasar berdasarkan geografis. Segmen pasar berdasarkan geografis yaitu, Kota dan Kabupaten Bogor.

Segmentasi untuk masyarakat umum yang menyukai tempat makanan sesuai penghasilannya, dan tidak menutup kemungkinan untuk segmen kelas menengah ke atas.

C. Targeting

Targeting yang dituju UMKM Kuliner Mall BTW Bogor merupakan usia produktif menengah. Menentukan sasaran pasar ini diharapkan promosi lebih maksimal.

D. Keuangan

Pelaku umkm kuliner dengan Manajemen kuliner Mall BTW Bogor membagi keuntungan dengan kesepakatan *share profit*, dan harga menu makanan yang dibuat oleh pelaku kuliner cukup mahal.

4.2.3 Matriks Eksternal Faktor Evaluation Dan Internal Faktor Evaluation

Tabel 4.2 Matriks EFE

No	Eksternal Strategi Faktors	Bobot	Rating	Skor
	<i>Opportunities (Peluang)</i>			
1	Harga bersaing	0,189	3,75	0,7120
2	Fasilitas yang nyaman untuk pengunjung	0,202	4	0,8101
3	Pengembangan bisnis	0,101	2	0,2025
	<i>Threats (Ancaman)</i>			
1	Peluncuran produk yang sama dari pesaing	0,126	2,5	0,3165
2	Munculnya pedagang sekitar kuliner	0,177	3,5	0,1772
3	Ekonomi Kota Bogor terdampak pandemi	0,202	4	0,8101
	Total	1,00		3,4715

Sumber : Data Primer, Diolah, 2022

Berdasarkan perhitungan pada (Lampiran 1) table matriks efe, skor bobot tertotal dari hasil analisis peluang dan ancaman sebesar 3,4715. Dari total skor tersebut dapat dilihat, faktor peluang yang memiliki nilai tertinggi yaitu, 0,8101 fasilitas yang nyaman, sedangkan faktor ancaman yang memiliki nilai tertinggi 0,8101 karena ekonomi Kota Bogor terdampak pandemi.

Tabel 4.3 Matriks IFE

No	Internal Strategi Faktors	Bobot	Rating	Skor
	<i>Strenghts (Kekuatan)</i>			
1	Produk tidak ada yang <i>competitor</i>	0,1296	3,5	0,4537
2	Penawaran harga terbaik	0,1204	3,25	0,3912
3	Event penarik pengunjung	0,1481	4	0,5926
4	Pengembangan bisnis	0,0741	2	0,1481
5	Media sosial sarana penjualan	0,1389	3,75	0,5208
	<i>Weakneses (Kelemahan)</i>			
1	Branding yang masih lemah	0,1204	3,25	0,3912
2	Lokasi kuliner kurang terlihat	0,1389	3,75	0,5208
3	Harga masih relatif tinggi	0,1296	3,5	0,4537
	Total	1,00		3,4722

Sumber : Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan perhitungan pada (Lampiran 2) tabel matriks efe, skor bobot tertotal dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan sebesar 3,4722. Dari total skor tersebut dapat dilihat, faktor kekuatan yang memiliki nilai tertinggi *event* menarik pengunjung, dengan nilai 0,5926, karena faktor *event* sangat menarik pengunjung dan sangat diharapkan pengelola kuliner bisa menyelenggarakan faktor tersebut kuliner bila dibandingkan faktor lainnya, lalu faktor kelemahan nilai yang tertinggi lokasi kuliner kurang terlihat dengan nilai 0,4537, dan lokasi kuliner berada dijalur cepat.

4.2.4 Analisis SWOT

1. Tabel 4.4 Analisis SWOT Kuliner Mall BTW Bogor

IFAS	<p><i>Strengths (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki fasilitas yang nyaman dan bersih untuk bersantap. 2. Kapasitas lahan parkir pengunjung memadai. 3. Aktivitas tempat memasak higienis, sehingga dan diharuskan <i>testfood</i> terlebih dahulu oleh Pengelola kuliner bila ingin berjualan. 	<p><i>Weaknesses (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga relatif mahal. 2. Lokasi kuliner tidak terlalu terlihat oleh pengendara. 	
EFAS	<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemakaian tempat tidak dikenakan sewa akan tetapi bagi hasil dengan pengelola kuliner. 	<p><i>Strategi S-O</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kualitas makanan dan pelayanan, hal ini penting untuk menjaga kepercayaan meningkatkan <i>image</i> pelaku umkm kuliner Mall BTW di mata konsumen. 2. Meningkatkan promosi kuliner mall btw pada masyarakat umum dan sekitar 3. Meningkatkan promosi Secara <i>online</i> untuk memperkenalkan tempat kuliner. 	<p><i>Strategi W-O</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat sebuah acara musik untuk menarik pengunjung, pada musisi yang cukup dikenal oleh masyarakat 2. Mengikuti fasilitas pengembangan usaha oleh program Dinas KUKM Kota Bogor.
	<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya tempat kuliner disepanjang trotoar jembatan merah. 2. Pengujung mall tidak terlalu ramai, karna sangat berpengaruh pada tempat kuliner. 	<p><i>Strategi S-T</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan harga sesuai fasilitas yang disediakan 2. Meningkatkan kualitas pelayanan yang sangat baik pada pengujung 	<p><i>Strategi W-T</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menawarkan harga khusus dan promo 2. Mengadakan trobosan baru makanan dan minuman

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan Matriks SWOT dapat dipertimbangkan *Alternative* strategi UMKM binaan Dinas KUKM Kota Bogor

1. Strategi S-O yaitu strategi ini menggunakan kekuatan internal pelaku umkm untuk memiliki peluang – peluang yang ada.
 1. Menjaga kualitas makanan dan pelayanan, hal ini penting untuk menjaga kepercayaan pada pengunjung dan meningkatkan image.
 2. Meningkatkan promosi kuliner Mall BTW Bogor pada masyarakat umum dan sekitarnya.
 3. Meningkatkan promosi secara *online* untuk memperkenalkan tempat kuliner
2. Strategi W-O yaitu strategi yang bertujuan untuk memperkecil kelemahan - kelemahan internal umkm kuliner Mall BTW Bogor dengan memanfaatkan peluang peluang fasilitas yang diberikan Dinas KUKM Kota Bogor.
 1. Membuat sebuah acara musik untuk menarik pengunjung pada musisi yang cukup dikenal oleh masyarakat.
 2. Mengikuti fasilitas pengembangan usaha oleh program Dinas KUKM Kota Bogor.
 3. Strategi S-T yaitu melalui strategi ini umkm kuliner binaan berusaha menghindari dan ancaman dari pesaing kulinernya.
 1. Mempertahankan harga sesuai fasilitas yang disediakan.
 2. Meningkatkan kualitas pelayanan yang sangat baik pada pengunjung.
 3. Strategi W-T merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal, dan menghindari ancaman.

4.3. Matriks IE

Matriks IE merupakan gabungan dari pada matriks EFE dan IFE. Tujuan dari penggunaan model ini untuk memperoleh strategi bisnis kuliner yang lebih detail. Berdasarkan matriks EFE dan IFE Kuliner Mall BTW Bogor, maka dapat digambarkan dalam matriks IE yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

	Kuat (3,0 – 4,0)	Rata-rata (2,0 – 2,99)	Lemah (1,0 1,99)
Skor Total EFE	Tinggi (3,0 – 4,0)	I	II
	Sedang (2,0 – 2,99)	IV	V
	Rendah (1,0 – 1,99)	VII	VII
			IX

Gambar 4.5 Matriks IE Kuliner Mall BTW Bogor

Sumber : Data primer, diolah 2022

Dengan menggunakan analisis EFE dengan total 3,4715 dan IFE dengan total 3,4722. Apabila digambarkan dengan matrik IE posisi Kuliner Mall BTW Bogor berada pada kuadran II yaitu *Growth and Build Kuliner* Mall BTW Bogor membutuhkan strategi agar pengunjung kuliner Mall BTW Bogor lebih meningkat, khususnya fasilitas hiburan musik. *Growth strategy* mengacu pada metode yang diadopsi oleh perusahaan untuk menangkap pangsa pasar yang lebih besar. strategi ini menopang bisnis jangka panjang dan formulasinya melampaui kondisi pasar saat ini

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan pada umkm kuliner Mall BTW Bogor binaan Dinas KUKM Kota Bogor kuliner Mall BTW Bogor, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan penelitian, yaitu:

1. Analisis Eksternal

Analisis Lingkungan makro didapatkan hasil dari segi sosial/demografi dan teknologi sama-sama memberikan peluang bagi umkm Binaan Dinas KUKM Kota Bogor untuk memasarkan di Kuliner Mall BTW Bogor, segi pertumbuhan ekonomi di Kota Bogor selalu meningkat, lalu pada Politik dan Legal, UMKM di Kota Bogor mendapatkan perlindungan oleh Pemerintah Kota Bogor, sesuai Perda Kota Bogor Nomor 4 Tahun 2021 Tentang Pemberdayaan, Pengembangan, dan Pelindungan Koperasi dan Usaha Mikro.

2. Analisis Internal

Analisis Internal dilakukan untuk menganalisis lingkungan internal umkm kuliner Mall BTW, pada penelitian ini untuk analisis internal umkm Kuliner Mall BTW Bogor binaan Dinas KUKM Kota Bogor dari segi Manajemen Kuliner Mall BTW Bogor dan Kepala Bidang UMKM Dinas KUKM Kota Bogor menyelenggarakan kegiatan pengembangan bisnis untuk umkm binaan nya. lalu strategi pemasaran dan promosi produk menggunakan media internet

3. Analisis Strategi Pemasaran (SWOT)

Berdasarkan analisis SWOT, Strategi S-O yaitu menjaga kualitas makanan dan pelayanan, meningkatkan promosi Kuliner Mall BTW Bogor pada masyarakat umum, melalui secara *online* demi meningkatkan pengunjung kuliner Mall BTW Bogor. Strategi W-O yaitu membuat sebuah *event* musik atau hiburan agar dapat menarik pengunjung, dan mengikuti fasilitas pengembangan bisnis oleh program Dinas KUKM Kota Bogor. Strategi S-T yaitu, mempertahankan harga sesuai fasilitas yang disediakan, dan Strategi W-T menawarkan harga khusus dan promo.

Berdasarkan analisis SWOT, Strategi S-O yaitu menjaga kualitas layanan agar kualitasnya selalu terjaga, meningkatkan Promosi khususnya layanan untuk private tour dan menarik wisatawan asing, dan meningkatkan promosi secara online untuk memperluas pasar. Strategi W-O yaitu menjalin kerja sama dengan instansi, perusahaan, dan sekolah, mengembangkan kualitas SDM dengan pemberian pelatihan kerja pada karyawan, dan melakukan efisiensi kegiatan operasional untuk menekan tingginya harga pokok penjualan. Strategi S-T yaitu meningkatkan dan mempertahankan kerjasama dengan baik, mempertahankan harga sesuai dengan kemampuan konsumen, dan meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan *good quality service* kepada konsumen. Strategi W-T yaitu memberikan diskon kepada konsumen, mengadakan inovasi terhadap pelayanan, dan Peningkatan kinerja promosi agar *brand* lebih dikenal.

Berdasarkan Matriks IE, kuliner BTW berada kuadran II, yaitu tumbuh sedang. Dengan kondisi seperti ini kuliner BTW bisa menggunakan strategi penetrasi pasar.

5.2. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan strategi pemasaran UMKM Kuliner Mall BTW Binaan Dinas KUKM Kota Bogor yang dilakukan, yaitu:

1. Pelaku UMKM Kuliner Mall BTW Bogor, diharuskan menggunakan jasa *Influencer* Instagram Kota Bogor untuk kuliner tempat mereka berjualan dan produk yang dijual bisa eksis di Media Sosial mereka.
2. Pengelola Mall BTW Bogor diharapkan mengikuti mall spesifikasi layanan di sekitar Kota Bogor, sebagaimana kebutuhan masyarakat yang selalu mencari peralatan dan isi rumah, seperti hal nya produk - produk elektronik International sebagai penarik, yang tak lain produk Samsung, LG, Apple yang ditampilkan disetiap lantai, dilanjut fasilitas Bioskop, tentunya bisa mendatangkan pengunjung Kuliner Mall BTW Bogor.
3. Dinas KUKM Kota Bogor tidak hanya memberikan fasilitas pengembangan bisnis dan penempatan saja, akan tetapi melakukan evaluasi dan monitoring, tentunya melihat perkembangan dan penurunan pengunjung Kuliner Mall BTW Bogor.

DAFTAR PUSTAKA

- Prayogo, 2019. Kewirausahaan Bersaing Pada Usaha Mikro, Kecil, Dan Makanan Di Kecamatan Cibinong. *Journalunpak* Vol. 5 No. 2, Des. 2019. P-ISSN: 2502-1400, E-ISSN: 2502-5678.
- Hamzah dan Suhardi, 2019. Tingkat Literasi Keuangan dan Financial *Technology* Pada Pelaku Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Kabupaten Kuningan. *Journalunpak* Vol. 5 No. 2, Des. 2019, P-ISSN: 2502-1400, E-ISSN: 2502-5678
- Faisal Hakim, 2019. Analisis Strategi Pemasaran PT. Telkom Witel. *Jurnal Agribisnis IPB*. Jurnal issn, 1 Juli 2015 Program Studi Manajemen STT
- Tamia, 2019. Analisis Strategi Pemasaran Pada Produk UMKM. *Jurnal Online Mahasiswa Universitas Pakuan*.
- Maulana , 2019 Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada PT. Sinar Berlian Autp Graha Cibinong). Skripsi Universitas Pakuan
- Rahmini, 2016. Perkembangan UMKM Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Cano Economos* Vol 6. 2017.
- Fred 2016, David (2016) Rangkuti (2016), *Strategic Management A Competitive Advantage*
- Kotler (2016), Analisis Strategi Pemasaran Pada Produk UMKM Vivan Shoes. Skripsi, Universitas Pakuan
- Kotler Et All (2014, 27), Manajemen Pemasaran, Edisi Duabelas, Jakarta: Erlangga
- Rangkuti (2016), *Teknik Membedah kasus Bisnis ANalisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Suci, Puji Rahayu (2015). *Esensi Manajemen Strategi*. Malang: Ziratama P ublisher.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2012 *Prinsip - prinsip Pemasaran*, Edisi Duabelas, Jakarta
- Jurnal Entrepreneur* 2021.
- We Are Sosial 2019 Digital 2019 : Global Internet Use Acclerates*
- Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bogor, *UMKM Binaan*.
- Disdukcapil Kota Bogor, *Perkembangan Penduduk Kota Bogor 2021*.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : Mochamad Abdul Basit Al Fajri
Tempat & Tanggal Lahir : Bogor, 8 Juli 1994
Alamat : Jl. Ciheuleut Pakuan 181 003/006 Kel.
Tegallega Tegallega, Bogor Tengah
Agama : Islam
Pendidikan :
1. TK : Masjid Raya Bogor, 1998
2. SDN : Bangka 3 Bogor, 2000
3. SMPN : 18 Bogor, 2006
4. SMA / SMK : YKTB 2 Bogor, 2009
5. Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan Bogor, 2016

Bogor, Februari 2022

Peneliti,

(Mochamad Abdul Basit Al Fajri)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Penilaian IFE

No.	Kekuatan	Responden				Jumlah Kekuatan
		1	2	3	4	
1	Produk tidak ada yg <i>competitor</i>	4	4	3	3	14
2	Penawaran harga terbaik	3	3	4	3	13
3	<i>Event</i> penarik pengunjung	4	4	4	4	16
4	Pengembangan bisnis	2	2	2	2	8
5	Media sosial sarana penjualan	4	3	4	4	15

No.	Kelemahan	Responden				Jumlah Kelemahan
		1	2	3	4	
1	Branding yang masih lemah	4	3	3	3	13
2	Lokasi kuliner kurang terlihat	4	4	3	4	15
3	Harga masih relatif tinggi	4	4	3	3	14

Keterangan	Kekuatan				
	1	2	3	4	5
Rata-rata	3.5	3.25	4	2	3.75
Bobot	0.1296	0.1204	0.1481	0.0741	0.1389

Keterangan	Kelemahan		
	1	2	3
Rata-rata	3.25	3.75	3.5
Bobot	0.1204	0.1389	0.1296

Lampiran 2 Penilaian IFE

No.	Peluang	Responden				Jumlah Peluang
		1	2	3	4	
1	<i>Harga bersaing</i>	4	4	3	4	15
2	Fasilitas yang nyaman	4	4	4	4	16
3	Pengembangan bisnis	2	2	2	2	8

No.	Ancaman	Responden				Jumlah Ancaman
		1	2	3	4	
1	<i>Peluncuran produk dari pesaing</i>	3	3	2	2	10
2	Munculnya pedagang disekitar	3	3	4	4	14
3	Ekonomi Kota Bogor terdampak pandemi	4	4	4	4	16

Keterangan	Peluang		
	1	2	3
Rata-rata	3.75	4	2
Bobot	0.1899	0.2025	0.1013

Keterangan	Ancaman		
	1	2	3
Rata-rata	2.5	3.5	4
Bobot	0.1266	0.1772	0.2025