

**STRATEGI PEMASARAN USAHA MIKRO KECIL
MENENGAH (UMKM) KERUPUK KULIT IKAN PATIN
(*Pangasius sp*) (CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo
Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang)**

SKRIPSI

OLEH :

**MUHAMMAD FAUZI NASUTION
168220087**



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 23/12/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)23/12/21

**STRATEGI PEMASARAN USAHA MIKRO KECIL
MENENGAH (UMKM) KERUPUK KULIT IKAN PATIN (*Pangasius sp*)
(CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis
Kabupaten Deli Serdang)**

SKRIPSI

*Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Sarjana Di
Fakultas Pertanian Universitas Medan Area*

OLEH :

**MUHAMMAD FAUZI NASUTION
168220087**

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 23/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)23/12/21

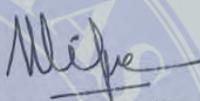
HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)
Kerupuk Kulit Ikan Patin (Pangasius sp) Studi Kasus : CV. Raja
Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis
Kabupaten Deli Serdang)

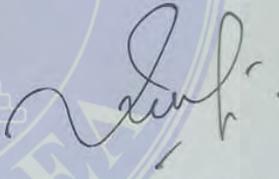
Nama : Muhammad Fauzi Nasution
NPM : 168220087
Fakultas : Pertanian

Disetujui Oleh :
Komisi Pembimbing


(Dr. Ir. Siti Mardiana, M. Si.)
Pembimbing I


(Mitra Musika Lubis, SP, M. Si.)
Pembimbing II


(Shahbudin Hasibuan, M. Si.)
Dekan Fakultas Pertanian


(Virda Zikria, SP, M.Sc)
Ketua Program Studi

Tanggal Lulus : 26 Juni 2021

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian – bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi - sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 10 Oktober 2021



Muhammad Fauzi Nasution
168220087

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Fauzi Nasution
NPM : 168220087
Program Studi : Agribisnis
Fakultas : Pertanian
Jenis Karya : Skripsi

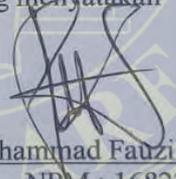
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : “Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kerupuk Kulit Ikan Patin (*Pangasius sp*) Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang”.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 30 Oktober 2021

Yang menyatakan


(Muhammad Fauzi Nasution)
NPM : 168220087

ABSTRAK

Penelitian dengan judul “Strategi Pemasaran Kerupuk Kulit Ikan Patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang)”. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi alam yang sekarang tengah dilanda bencana besar yaitu pandemi covid-19 yang mengakibatkan perubahan sistem pemasaran maka dari itu **perusahaan** harus mengubah strategi pemasaran yang ada sehingga mampu mengikuti kondisi alam saat ini. Kulit ikan patin mempunyai karakteristik yang khas, agak tebal dan ulet atau tidak mudah sobek, sehingga apabila dibuat keripuk, bisa memberikan bentuk dan tekstur yang menarik.

Penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam pemasaran, untuk mengidentifikasi alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran, untuk menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan menggunakan analisis SWOT. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari Pemilik dan Konsumen. Data sekunder yang digunakan berupa jurnal dan buku-buku referensi yang telah ada. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan (1) Faktor internal perusahaan adalah kekuatan yaitu keuangan, manajemen, dan Indikator Pemasaran, kelemahan Sumber Daya Manusia (SDM), produksi, dan peralatan serta perlengkapan dan faktor eksternal perusahaan adalah peluang yaitu pemerintah, teknologi dan pemasok, ancaman yaitu lembaga pemasaran, lembaga penunjang dan pengeringan konservatif. (2) Alternatif strategi yang tepat untuk mengembangkan pemasaran pada perusahaan berada pada kuadran I atau strategi agresif yaitu perusahaan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. (3) Prioritas strategi yang dapat diterapkan pada perusahaanyaitu mempertahankan kualitas produk, harga, tempat dan promosi untuk memperkuat jaringan pemasaran dengan memanfaatkan teknologi media sosial dimasa pandemi covid-19, Mengoptimalkan keadaan finansial untuk memperoleh pemasok yang berkualitas dan meningkatkan produktivitas dengan manajemen yang sesuai SOP dan memanfaatkan dukungan pemerintah saat ini melalui program peningkatan UMKM.

Kata Kunci : *Faktor Internal dan Faktor Eksternal, Alternatif Strategi, Prioritas Strategi, Strategi Pemasaran*

ABSTRACT

The research entitled "Patin Fish Skin Crackers Marketing Strategy (Case Study: CV. Raja Patin Indonesia, Sugiharjo Village, Batang Kuis Subdistrict, Deli Serdang Regency)". This research is motivated by natural conditions which are currently being hit by a major disaster, namely the Covid-19 pandemic which has resulted in changes to the marketing system, therefore companies must change their existing marketing strategies so that they are able to follow current natural conditions. Patin fish skin has distinctive characteristics, rather thick and ductile or not easily torn, so that when it is made into chips, it can give an interesting shape and texture.

This research focuses to identify internal and external factors that can be strengths and weaknesses as well as opportunities and threats in marketing, to identify alternative strategies that can be applied in marketing, to determine strategic priorities that can be applied in marketing. This research uses descriptive analysis method using SWOT analysis. The data used are primary data obtained from owners and consumers. Secondary data used are in the form of journals and existing reference books. Methods of data collection are done by means of interviews, documentation and observation. The results of this study indicate (1) The company's internal factors are strengths, namely finance, management, and marketing indicators, weaknesses in Human Resources (HR), production, and equipment and equipment and company external factors are opportunities, namely government, technology and suppliers, threats, namely marketing agencies, supporting agencies and conservative drying. (2) The right alternative strategy to develop marketing in the company is in quadrant I or an aggressive strategy, namely the company uses strength to take advantage of existing opportunities. (3) Priority strategies that can be applied to companies, namely maintaining product quality, price, place and promotion to strengthen marketing networks by utilizing social media technology during the Covid-19 pandemic, Optimizing financial conditions to obtain quality suppliers and increasing productivity with appropriate management SOP and take advantage of current government support through the UMKM enhancement program.

Keywords: Internal and External Factors, Alternative Strategies, Priority Strategies, Marketing Strategy

RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir pada tanggal 07 Desember 1996 di Ajamu Kecamatan Panai Hulu Kabupaten Labuhanbatu Provinsi Sumatera Utara. Anak ke dua dari tujuh bersaudara yang merupakan putra dari pasangan bapak Syahrial dan ibu Rosita. Pendidikan formal yang ditempuh oleh penulis adalah dimulai dari Sekolah Dasar pada tahun 2003 di SD Negeri 112206 Panai Hulu dan lulus pada tahun 2009. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama di SMP Swasta Yapendak Kebun Ajamu dan lulus pada tahun 2012. Kemudian pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Swasta Mandiri Panai Hulu dan lulus pada tahun 2015. Pada tahun 2016 tepatnya bulan September penulis melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi Universitas Medan Area pada Fakultas Pertanian Program Studi Agribisnis. Selama menjadi mahasiswa di Universitas Medan Area penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PT. Perkebunan Nusantara III (Kebun Labuhan Haji) pada bulan Juli 2019 s/d Agustus 2019.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kerupuk Kulit Ikan Patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang)” yang merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana di Fakultas Pertanian Universitas Medan Area.

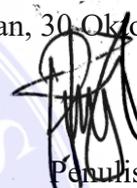
Skripsi ini merupakan salah satu syarat kelulusan Strata satu Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Medan Area. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa terima kasih dan rasa hormat kepada :

1. Dr. Ir. Syahbudin, M. Si selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Medan Area yang telah memberikan dukungan, arahan dan masukan kepada penulis.
2. Dr. Ir. Siti Mardiana, M. Si selaku komisi pembimbing satu yang telah banyak membimbing, memberikan arahan dan masukan kepada penulis.
3. Mitra Musika Lubis, SP. M. Si selaku komisi pembimbing dua yang telah banyak membimbing, memberikan arahan dan masukan kepada penulis.
4. Ayahanda dan ibunda yang telah memberikan dukungan moral maupun material serta motivasi kepada penulis yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Kepada pemilik CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang yang telah memberikan waktu dan informasi kepada penulis.
6. Seluruh teman-teman di Fakultas Pertanian Universitas Medan Area khususnya teman-teman satu angkatan 2016 Prodi Agribisnis maupun Agroteknologi.

7. Seluruh orang yang telah menyayangi penulis yang telah membantu, menemani, menyemangati, dan memotivasi penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tugas akhir ini masih terdapat banyak kekurangan. Sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan tugas akhir ini.

Medan, 30 Oktober 2021



Penulis



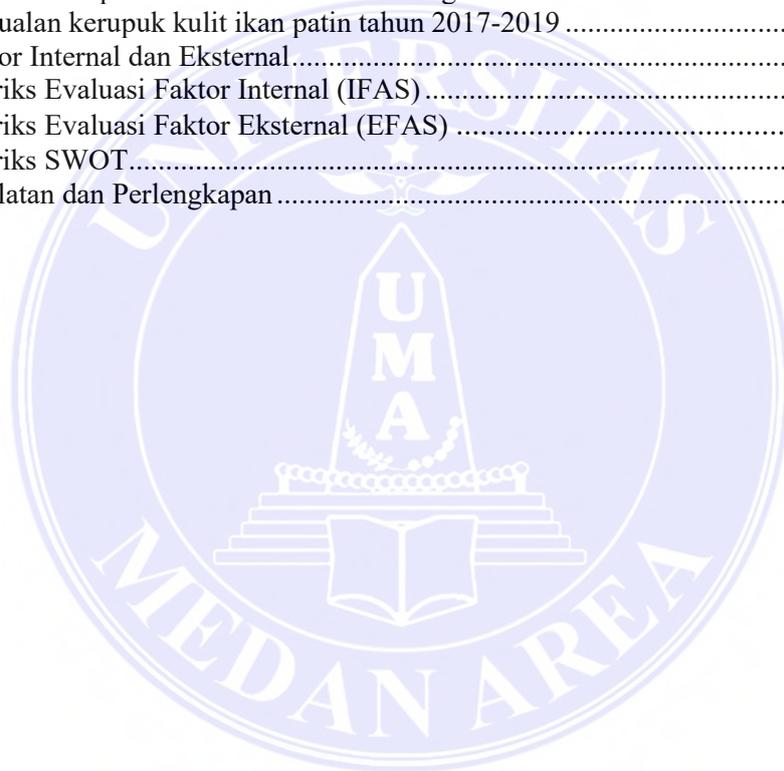
DAFTAR ISI

ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Kerangka Pemikiran	7
II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Deskripsi Ikan Patin (Pangasius spp).....	11
2.2 Manajemen Strategi.....	13
2.2.1 Formulasi strategi	13
2.2.2 Implementasi strategi.....	13
2.2.3 Evaluasi strategi.....	14
2.3 Strategi Bisnis	14
2.3.1 Pengertian Strategi Bisnis.....	14
2.3.2 Tingkatan strategi	16
2.3.3 Perumusan Strategi	17
2.4 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal	20
2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal.....	20
2.4.2 Analisis Lingkungan Internal	28
2.5 Penelitian Terdahulu	37
III METODE PENELITIAN	41
3.1 Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	41
3.2 Metode Objek Penelitian.....	41
3.3 Metode Pengumpulan Data	42

3.4	Metode Analisis Data	42
3.5	Definisi Oprasional	43
IV	GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	47
4.1	Diskripsi Daerah Penelitian.....	47
4.2	Krakteristik Responden	49
4.3	Sejarah CV. Raja Patin Indoneisa	51
4.4	Cara Pembuatan Kerupuk Kulit Ikan Patin	55
V	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	57
5.1	Hasil Penelitian	57
5.1.1	Identifikasi Faktor Internal Dan Eksternal.....	57
5.1.2	Alternatif Strategi	59
5.1.3	Prioritas Strategi	62
5.2	Pembahasan.....	64
5.2.1	Identifikasi Faktor Internal Dan Eksternal.....	64
5.2.2	Alternatif Strategi	92
5.2.3	Prioritas Strategi	95
VI	PENUTUP	98
6.1	Kesimpulan.....	98
6.2	Saran.....	99
	DAFTAR PUSTAKA	100
	LAMPIRAN.....	104

DAFTAR TABEL

No	Keterangan	Hal
1.	Produksi perikanan Sumatera Utara berdasarkan tangkap tahun 2015-2017.....	1
2.	Produksi Perikanan Budidaya Sumatera Utara dan Jenis Budidaya 2015-2017.....	2
3.	Produksi olahan kerupuk kulit ikan patin tahun 2017-2019	4
4.	Matrik SWOT	23
5.	Pilihan Alternatif Strategi	27
6.	Nama Desa, Luas Desa, Jumlah Rumah Tangga, dan Jumlah Penduduk.....	48
7.	Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Desa Sugiharjo .	48
8.	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	49
9.	Karakteristik responden berdasarkan umur	50
10.	Karakteristik responden berdasarkan pendidikan	51
11.	Ukuran Kerupuk Kulit Ikan Patin dan Harga Jual	55
12.	Penjualan kerupuk kulit ikan patin tahun 2017-2019	56
13.	Faktor Internal dan Eksternal.....	57
14.	Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS)	59
15.	Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS)	60
16.	Matriks SWOT.....	63
17.	Peralatan dan Perlengkapan	79



DAFTAR GAMBAR

No	Keterangan	Hal
1.	Kerangka Pemikiran	10
2.	Pilihan Strategi.....	24
3.	Proses Transformasi.....	35
4.	Diagram Pilihan Strategi CV.Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang	61
5.	Struktur Organisasi CV. Raja Patin Indonesia Desa SugiharjoKecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang	67
6.	Pembersihan Kulit Ikan Patin	120
7.	Penjemuran Kulit Ikan Patin	120
8.	Penggorengan Kulit bIkan Patin	120
9.	Pengantar Produk Kulit Ikan Patin Ke Konsumen	120
10.	Pengemasan Kerupuk Kulit Ikan Patin	121



DAFTAR LAMPIRAN

No	Keterangan	Hal
1.	Daftar Kuesioner Penelitian	104
2.	Cara Pengerjaan IFAS dan EFAS	115
3.	Modal Usaha.....	117
4.	Daftar <i>Reseller</i>	118
5.	Daftar Karyawan, Pendidikan Terakhir dan Posisi	118
6.	Dokumentasi Pada Saat Penelitian	120
7.	Denah Lokasi.....	122



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ikan merupakan salah satu jenis bahan yang mempunyai nilai gizi yang tinggi dan sangat penting bagi manusia serta merupakan sumber protein yang harganya relatif murah, namun ikan merupakan komoditas yang sangat mudah busuk dan produksinya musiman terutama ikan laut (Niswah, Pane dan Resanti, 2016).

Berdasarkan tempat hidupnya ikan dapat dibedakan menjadi tiga yaitu ikan air tawar, ikan air laut, dan ikan air payau. Berdasarkan cara memproduksinya ikan dapat dikategorikan menjadi dua bagian yaitu ikan hasil perikanan tangkap dan ikan hasil budidaya. Perikanan tangkap terdiri dari dua subsektor yaitu perikanan laut dan perikanan umum. Sementara untuk ikan budidaya, terbagi menjadi enam subsektor yaitu budidaya laut, kolam, tambak, karamba, jaring apung, dan sawah.

Tabel 1. Produksi perikanan Sumatera Utara berdasarkan tangkap tahun 2015-2017

Sub Sektor	2015	2016	2017
Laut	475.798,3	380.349,4	715.442
Peairan umum	139.183,7	27.745,5	85.308
Total	61.4982	408.094,9	800.750

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS), 2018

Pada tabel 1 menunjukkan bahwa perikanan semakin meningkat dari tahun 2015 sampai tahun 2017. Terlihat pada tahun 2015 produksi perikanan sekitar 61.4982 ton dan mengalami peningkatan pada tahun 2016 yang sangat signifikan dari pada tahun 2015, produksi perikanan pada tahun 2016 mencapai

angka 408.094,9 ton. Pada tahun 2017 produksi perikanan Sumatera Utara juga mengalami peningkatan hingga mencapai 800.750 ton.

Tabel 2. Produksi Perikanan Budidaya Sumatera Utara dan Jenis Budidaya 2015-2017

Jenis Budidaya	2015	2016	2017
Budidaya Laut	4,363	2,990	7
Tambak	29,496	46,026	41,015
Kolam	64,205	81,980	125,352
Kramba	1,628	213	2,763
Jaring Apung	72,195	63,029	15,799
Jaring Tancap	2	8	49
Sawah	8,744	3,436	26
Jumlah	180,633	197,682	185,012

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS), 2018

Terlihat pada tabel 2 produksi perikanan budidaya di Sumatera Utara pada tahun 2015 jenis budidaya jaring apung merupakan produksi terbesar dengan produksi sebesar 72.195 ton, sedangkan produksi terkecil yaitu jenis budidaya jaring tancap dengan jumlah produksi sebesar 2 ton, sehingga total dari tujuh jenis budidaya pada tahun 2015 sebesar 180.633 ton. Sedangkan pada tahun 2016 jumlah produksi dari ketujuh jenis budidaya sebesar 197.682 ton dengan jenis budidaya yang produksi terbesar adalah jenis budidaya kolam sebesar 81.980 ton dan produksi terkecil yaitu jenis budidaya jaring tancap dengan jumlah produksi 8 ton. Pada tahun 2017 jenis budidaya dengan produksi terbesar adalah jenis budidaya kolam dengan produksi sebesar 125.352 ton dan yang terkecil adalah jaring tancap yaitu sebesar 49 ton dengan jumlah produksi dari ke tujuh jenis budidaya sebesar 185.012 ton.

Ikan patin (*Pangasiussp*) merupakan salah satu jenis ikan airtawar populer. Sebagai ikan konsumsi, daging ikan patin memiliki kandungan kalori dan protein cukup tinggi, rasa dagingnya pun gurih. Daging ikan ini rendah sodium sehingga

cocok bagi orang yang sedang diet garam. Selain itu, daging ikan ini mudah dicerna oleh usus serta mengandung kalsium, zat besi dan mineral yang sangat baik untuk kesehatan. Kandungan gizi dari ikan patin adalah 68,6% protein, 5,8% lemak, 3,5% abu dan 51,3% air (Hernowo, 2001).

Strategi pemasaran adalah suatu wujud rencana yang terurai dibidang pemasaran. Untuk memperoleh hasil yang optimal, strategi pemasaran ini mempunyai ruang lingkup yang luas di bidang pemasaran diantaranya adalah strategi dalam menghadapi persaingan, strategi harga, strategi produk, strategi pelayanan dan sebagainya.

Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan, dimana strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen

Secara morfologi ikan patin mempunyai ciri-ciri berbadan panjang, berwarna putih perak dengan punggung berwarna kebiru-biruan. Tubuh ikan ini memiliki panjang hingga mencapai 120 cm, bentuk kepala yang relatif kecil, mulut terletak di ujung kepala bagian bawah. Pada kedua sudut mulutnya terdapat

dua pasang kumis yang berfungsi sebagai alat peraba yang merupakan ciri khas ikan jenis *catfish*, dan memiliki sirip ekor berbentuk cagak (ujungnya bercabang) dan simetris (Oktavianti, 2014).

Salah satu perusahaan yang mengolah ikan patin di kawasan Sumatera Utara adalah perusahaan yang terletak pada Kawasan Industri Medan atau yang sekarang dikenal sebagai KIM. Perusahaan tersebut mengolah ikan patin menjadi berbagai olahan salah satunya menjadi filet. Namun tidak semua ikan patin dijadikan sebagai olahan hanya di ambil dagingnya saja sehingga limbah atau sisa dari patin seperti kepala dan kulitnya akan di jadikan pakan ikan yang dapat dijadikan sebagai nilai tambah dari perusahaan tersebut.

Limbah dari patin tersebut tidak hanya dijadikan pakan ikan namun tetapi ada sebagian masyarakat yang memiliki ide dan kemauan sehingga limbah patin tersebut diolah menjadi kripik. Seperti halnya Usaha Kecil Menengah (UKM) yang terletak di desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang. Usaha tersebut mengolah limbah patin untuk dijadikan makanan ringan. Awal mula Usaha ini tidak pernah terfikirkan oleh Fitriadi selaku pemilik Usaha Kecil Menengah (UKM) tersebut. Bermodalkan 50 kilogram kulit ikan patin seharga Rp 300 ribu yang iya beli dari dua pabrik ikan di Kawasan Industri Medan jadilah olahan tersebut menjadi Kerupuk Kulit Patin yang sekarang nama usaha tersebut CV. Raja Patin Indonesia.

Tabel 3. Produksi olahan kerupuk kulit ikan patin tahun 2017-2019

Tahun	Total Produksi/ton
2017	72
2018	84
2019	96

Sumber : CV. Raja Patin Indonesia, 2020

Dilihat dari tabel 3 diatas produksi olahan kerupuk kulit patin dari tahun 2017-2019 semakin meningkat. Pada tahun 2017 produksi kerupuk kulit patin mencapai angka 72 ton dan pada tahun 2018 mengalami kenaikan sekitar 2,4 % dari tahun sebelumnya yaitu 84 ton. Dan pada tahun 2019 produksi olahan kerupuk kulit patin mengalami peningkatan mencapai 4.4 % yaitu sebesar 96 ton.

Kulit ikan patin mempunyai karakteristik yang khas, agak tebal dan ulet atau tidak mudah sobek, sehingga apabila dibuat keripik, bisa memberikan bentuk dan tekstur yang menarik. Karakter fisik kulit ikan patin tersebut memungkinkan peresapan bumbu membutuhkan waktu yang cukup lama. Selain itu keripik ikan patin bisa diolah dengan cara yang sederhana, akan tetapi seringkali masih memberikan tekstur yang kurang bagus, warna kurang cemerlang dan kadang masih menimbulkan bau amis apabila cara pengolahan kurang tepat.

Dampak pandemi virus corona (Covid-19) sangat terasa di dunia bisnis dan ekonomi. Dalam waktu yang singkat, pola pemasaran pun berubah terlebih ketika di berlakukan *social distancing* dan Pembatasan Social Bersekala Besar (PSBB). Dari masalah yang di hadapi saat ini tentunya pengusaha perlu menyikapinya dengan membuat strategi yang tepat, baik saat pandemi berlangsung maupun setelah pandemi berakhir.

Hal ini lah yang mendorong penulis untuk meneliti lebih lanjut tentang usaha tersebut. Bagaimana strategi pemasaran yang dilakukan sehingga usaha tersebut berjalan dengan baik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor internal dan eksternal apakah yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kerupuk kulit patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang)?
2. Alternatif strategi apa saja yang dapat diterapkan dalam pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kerupuk kulit patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang)?
3. Prioritas strategi apa yang dapat diterapkan dalam pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kerupuk kulit patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal apakah yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kerupuk kulit patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang).
2. Mengidentifikasi alternatif strategi apa saja yang dapat diterapkan dalam pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kerupuk kulit patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang).
3. Menentukan prioritas strategi apa yang dapat diterapkan dalam pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kerupuk kulit patin (Studi Kasus :

CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang).

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan menambah wawasan peneliti terkait dengan bahan yang dikaji dan merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Medan Area.
2. Bagi pemerintah daerah setempat, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran atau pertimbangan dalam menyusun suatu kebijakan di sektor industri khususnya sub sektor industri bahan pangan.
3. Bagi pengusaha Home Industri Kerupuk Kulit Patin Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan mengenai strategi pemasaran industri keripiknya.
4. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan referensi penelitian selanjutnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang adalah satu-satunya perusahaan yang mengolah limbah kulit patin yang berada di Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang. Keripik kulit patin mempunyai banyak keunggulan dan juga memiliki manfaat baik bagi tubuh maupun kesehatan. Begitu banyaknya kelebihan yang dimiliki diharapkan CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang mendapat perhatian lebih dari

semua pihak. Dalam proses pemasaran keripik kulit patin tidak akan lepas dari permasalahan. Permasalahan dapat timbul dari dalam lingkungan CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang maupun dari luar lingkungan CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang.

Aspek pemasaran dibutuhkan agar produk CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang dapat sampai ke konsumen. Pemasaran produk dari CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang memiliki kekuatan dan kelemahan, tetapi juga peluang maupun ancaman. Faktor-faktor tersebut sangat penting diidentifikasi sebagai pertimbangan alternatif strategi dalam pemasaran produk dari CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang.

Tahap-tahap yang dilakukan sebelum merumuskan alternatif strategi pemasaran tahu adalah sebagai berikut:

1. Analisis Identifikasi Faktor-Faktor Internal dan Eksternal

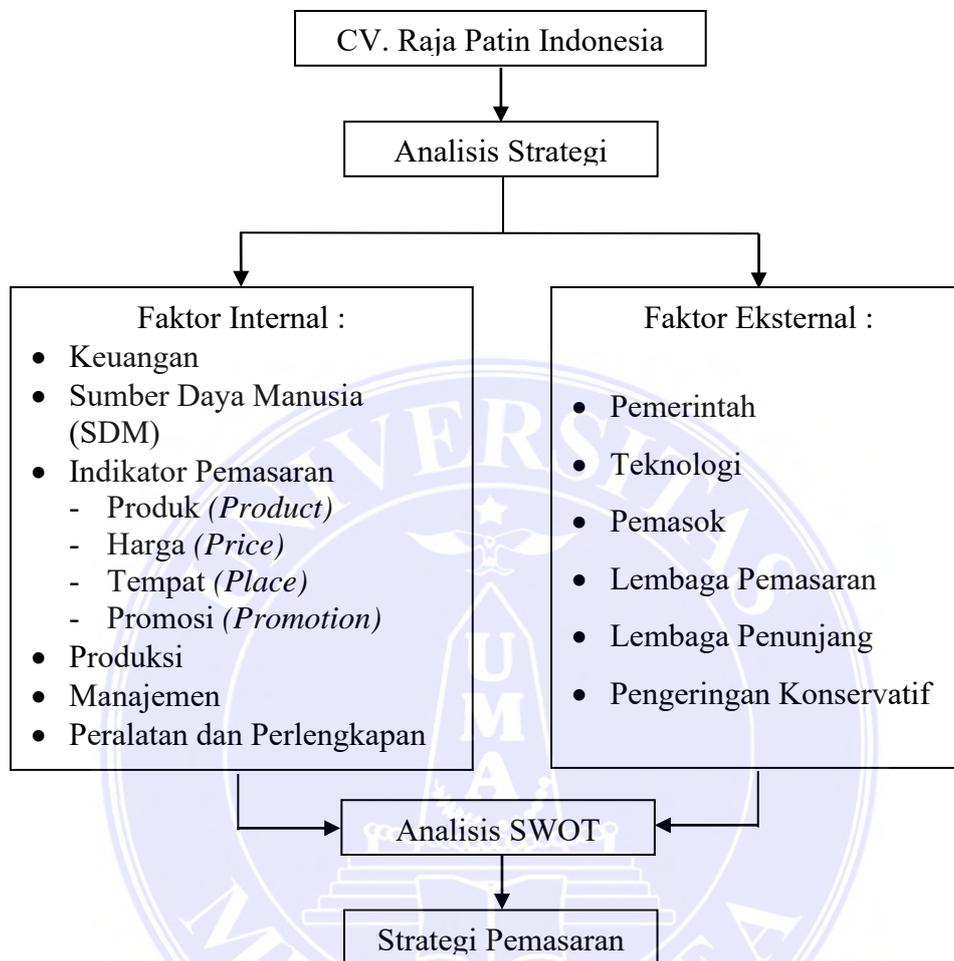
Identifikasi terhadap faktor-faktor internal dan eksternal perlu dilakukan untuk menentukan faktor-faktor yang dianggap berpotensi untuk pemasaran Kerupuk Kulit Patin pada CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang. Identifikasi ini dilakukan agar pemasaran mampu menghadapi situasi dan kondisi lingkungan yang selalu berubah-ubah.

Faktor internal dapat berupa kekuatan maupun kelemahan tergantung pada pengaruhnya terhadap pemasaran. Faktor-faktor internal tersebut dapat berupa kondisi keuangan, sumberdaya manusia, pemasaran (melalui pendekatan 4P yaitu

produk, harga, distribusi dan promosi), produksi atau operasional, manajemen dan peralatan serta perlengkapan untuk memproduksi kerupuk kulit ikan patin. Faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman. Faktor eksternal meliputi pemerintah, teknologi, pemasok, lembaga pemasaran, lembaga penunjang dan yang terakhir pengeringan konservatif.

2. Perumusan Alternatif Strategi Pemasaran

Perumusan strategi untuk pemasaran CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang digunakan analisis SWOT dan matriks SWOT. Setelah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal dengan analisis SWOT, kemudian faktor-faktor tersebut dimasukkan ke dalam matriks SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya sehingga dihasilkan rumusan strategi pemasaran kerupuk kulit ikan patin. Rumusan strategi ini akan menghasilkan empat alternatif strategi yaitu strategi penyesuaian kekuatan dan peluang (SO), kelemahan dan peluang (WO), kekuatan dan ancaman (ST) serta strategi penyesuaian kelemahan dan ancaman (WT). Matriks SWOT ini akan menghasilkan beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran kerupuk kulit ikan patin. Proses ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Ikan Patin (*Pangasius sp*)

Ikan patin merupakan spesies ikan konsumsi air tawar dari jenis *Pangasidae* yang memiliki ciri-ciri umum berbadan panjang (bisa mencapai panjang 150 cm) berwarna putih perak dengan punggung berwarna kebiru-biruan, tidak bersisik, tidak memiliki banyak duri, kecepatan tumbuhnya relatif cepat, fekunditas dan sintasannya tinggi, dapat diproduksi secara misal. Kepala ikan patin relatif kecil, mulut terletak di ujung kepala agak di sebelah bawah (merupakan ciri khas golongan *catfish*). Pada sudut mulutnya terdapat dua pasang kumis pendek yang berfungsi sebagai peraba (Kottelat, 1993).

Sirip punggung mempunyai 1 jari-jari keras yang berubah menjadi patil yang besar dan bergerigi dibelakangnya, sedang kan jari-jari lunak pada sirip ini ada 6-7 buah. Pada permukaan punggung terdapat sirip lemak yang ukurannya sangat kecil. Sirip dubur agak panjang dan mempunyai 30 –33 jari-jari lunak. Sirip perut terdapat 6 jari-jari lunak. Sirip dada terdapat 1 jari keras yang berubah menjadi patil dan 12 –13 jari-jari lunak, serta sirip ekor bercagak dan bentuknya simetris (Kottelat, 1993).

Sebagian jenis dari ikan patin ini merupakan ikan introduksi dari Bangkok-Thailand dan sebagian lagi merupakan jenis ikan lokal Indonesia yang terdapat pada sungai-sungai di pulau Sumatera, Kalimantan bahkan Jawa. Jenis-jenis ikan patin yang lazim dibudidayakan di Indonesia antara lain adalah sebagai berikut :

1. Patin Siam (*Pangasius hypophthalmus*).
2. Patin Djambal (*Pangasius djambal*).

3. Patin Pasopati (*Pangasius sp.*)

Klasifikasi ikan patin Kottelat (1993) adalah sebagai berikut :

Filum : *Chordata*

Klas : *Pisces*

Ordo : *Siluriformes*

Subordo : *Siluriodea.*

Famili : *Pangasidae.*

Genus : *Pangasius.*

Spesies : *Pangasiusdijambal*, *Pangasius hypohtalmus*, *Pangasius polyuranodo* (ikan juaro), *Pangasius macronema*, *Pangasius micronemus*, *Pangasius nasutus* dan *Pangasius nieuwenhuisii*.

Ikan patin bersifat nokturnal (melakukan aktivitas di malam hari) sebagaimana umumnya ikan *catfish* lainnya. Selain itu, patin suka bersembunyi di dalam liang-liang di tepi sungai habitat hidupnya. Hal yang membedakan patin dengan ikan *catfish* pada umumnya yaitu sifat patin yang omnivora atau golongan ikan pemakan segala. Di alam, makanannya ini antara lain ikan kecil, cacing, detritus, serangga, biji-bijian, dan moluska (Susanto dan Amri, 1996).

Ikan patin merupakan salah satu jenis ikan yang menjadi sasaran pengembangan ikan air tawar di Indonesia. Departemen Kelautan dan Perikanan menempatkan ikan patin di urutan kelima setelah ikan mas, nila, gurami dan lele. Di samping itu, ikan patin mengandung protein 12,6 –15,6 %, lemak 1,09 -5,8 %, abu 0,74 -3,5 % dan air 80 –85 % (Orban et al, 2008).

2.2 Manajemen Strategi

Berikut ini adalah definisi manajemen strategi yang dilontarkan oleh para ahli. Menurut David (2006) manajemen strategis (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Berbeda dengan pendapat David, menurut Daft (2007) manajemen strategis adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang digunakan dalam penyusunan dan implementasi strategi yang akan menghasilkan kesesuaian superior yang kompetitif antara organisasi dan lingkungannya untuk meraih tujuan organisasi.

David dalam bukunya Manajemen Strategis (2006) mengatakan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yaitu:

2.2.1 Formulasi strategi

Formulasi strategi adalah tahap menentukan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Formulasi strategi dapat juga diartikan sebagai serangkaian proses yang terlibat dalam penciptaan atau penentuan strategi organisasi. Formulasi strategi termasuk menyiapkan strategi, pemilihan strategi, menetapkan strategi yang akan digunakan, mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, dan menetapkan tujuan jangka panjang.

2.2.2 Implementasi strategi

Implementasi strategi adalah metode yang digunakan untuk mengoperasionalkan atau melaksanakan strategi dalam organisasi. Tahap ini adalah tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan tersebut kemudian

diimplementasikan. Perbedaan utama antara formulasi strategi dan implementasi strategi sejalan dengan perbandingan antara isi dengan proses. Tahap formulasi strategi menentukan isi strategi, sedangkan tahap implementasi strategi berfokus pada bagaimana strategi dicapai. Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, mengalokasikan sumber daya, mengubah struktur organisasi yang ada, restrukturisasi dan desain ulang, merevisi rencana insentif dan pemberian imbalan kepada karyawan, meminimalkan resistensi terhadap perubahan, mengembangkan budaya yang mendukung strategi, mengadaptasikan proses produksi atau operasi, mengembangkan fungsi sumber daya manusia yang efektif, dan jika perlu melakukan penyusutan ukuran perusahaan.

2.2.3 Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi berhubungan dengan penilaian dampak keseluruhan dan ketepatan strategi secara keseluruhan. Evaluasi strategi merupakan suatu usaha untuk memastikan suatu strategi yang telah ditetapkan terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan perusahaan. Terdapat tiga aktivitas dasar evaluasi strategi yaitu: meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif.

2.3 Strategi Bisnis

2.3.1 Pengertian Strategi Bisnis

Berikut ini merupakan definisi strategi menurut para ahli. Menurut Rangkuti (2002) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam

kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

David (2006) strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Berbeda dengan pendapat David yang menyebutkan bahwa strategi akan memaksimalkan keunggulan bersaing.

Marrus (2002) mengungkapkan bahwa strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Menurut Hamel dan Prahalad dalam Rangkuti (2009) strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi” dan bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Siagian (2004) menyatakan bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis adalah sebuah kegiatan yang biasa dilakukan oleh para pelaku bisnis untuk

memperoleh keunggulan bersaing. Masing-masing pelaku mempunyai beragam metode, struktur dan sistematika yang beragam. Strategi bisnis perusahaan mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetahuan, divestasi, likuidasi dan *joint venture*.

2.3.2 Tingkatan strategi

Menurut Hunger dan Wheelen (2003), perusahaan bisnis multidivisional yang besar, biasanya memiliki tiga level strategi, yaitu korporasi, bisnis dan fungsional.

1. Strategi korporasi

Strategi di tingkat korporasi menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa. Sebagai tambahan, strategi perusahaan adalah:

- a. Pola keputusan yang berkenaan dengan tipe-tipe bisnis yang perusahaan sebaiknya terlibat.
- b. Arus keuangan dan sumber daya lainnya ke dan dari divisi-divisi perusahaan.
- c. Hubungan antara perusahaan dengan kelompok-kelompok utama dalam lingkungan perusahaan.

2. Strategi bisnis

Strategi bisnis disebut juga strategi bersaing, biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk berupa barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar

yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis divisi mungkin menekankan pada peningkatan laba dalam produksi dan penjualan produk dan jasa yang dihasilkan. Strategi bisnis juga sebaiknya mengintegrasikan berbagai aktivitas fungsional untuk mencapai tujuan divisi. Strategi bisnis (persaingan) merupakan salah satu dari *overall cost leadership*, atau diferensiasi.

3. Strategi fungsional

Strategi fungsional menekankan terutama untuk memaksimalkan sumber daya produktif. Departemen fungsional mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka untuk memperbaiki kinerja. Sebagai contoh, strategi khas dari departemen pemasaran adalah mengembangkan cara untuk meningkatkan penjualan pada tahun sekarang agar lebih besar daripada tahun sebelumnya. Dengan menggunakan strategi fungsional pengembangan pasar, departemen pemasaran berusaha menjual produk yang ada sekarang kepada pelanggan yang berbeda pada pasar yang ada atau kepada pelanggan baru di wilayah geografi yang baru.

2.3.3 Perumusan Strategi

1. Proses Manajemen Strategi

Menurut David (2006) proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi.

a. Perumusan strategi merupakan gabungan antara kondisi eksternal dan internal perusahaan saat ini dengan tujuan yang akan dicapai di masa yang akan datang. Perumusan strategi mencakup :

- 1) Pengembangan visi dan misi.
- 2) Identifikasi ancaman dan peluang eksternal suatu perusahaan.

- 3) Identifikasi kelemahan dan kekuatan internal perusahaan.
- 4) Menetapkan tujuan jangka panjang.
- 5) Identifikasi alternatif – alternatif strategi.
- 6) Pemilihan strategi.

Perusahaan memiliki sumber daya yang terbatas, oleh karena itu, perusahaan harus memilih langkah strategi yang menguntungkan dan bermanfaat paling besar.

b. Penerapan strategi sering kali disebut sebagai tahap aksi dari manajemen strategis, yang berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Hal-hal yang dilakukan dalam penerapan strategi di antaranya:

- 1) Menetapkan tujuan tahunan.
- 2) Membuat kebijakan.
- 3) Memotivasi karyawan.
- 4) Mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan.

c. Penilaian strategi merupakan suatu cara untuk menentukan apakah strategi tertentu sudah berjalan dengan baik atau belum, penilaian strategis merupakan tahap terakhir dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas penilaian strategi di antaranya:

- 1) Peninjauan kembali faktor – faktor eksternal dan internal yang dijadikan sebagai
- 2) landasan sebuah strategi.
- 3) Pengukuran kinerja.

4) Pengambilan langkah korektif .

Menurut Pearce dan Robinson (2007) proses manajemen strategi terdiri dari beberapa tahap, yaitu :

- 1) Perumusan misi perusahaan yang meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan, filosofi dan tujuan.
- 2) Mengembangkan profil perusahaan yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuannya.
- 3) Menilai lingkungan eksternal perusahaan, baik pesaing maupun faktor – faktor kontekstual umum.
- 4) Menganalisis opsi perusahaan dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
- 5) Mengidentifikasi opsi yang paling diinginkan dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan.
- 6) Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum yang akan mencapai pilihan yang paling diinginkan.
- 7) Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
- 8) Mengimplementasikan pilihan strategi dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, sumber daya manusia, struktur, teknologi dan sistem imbalan.
- 9) Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

2.4 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Analisis lingkungan adalah suatu proses yang digunakan perencana strategis untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan (Glueck, 2003).

2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi. Analisis lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan makro (kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografis dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintahan dan hukum, kekuatan teknologi dan kekuatan kompetitif). Menurut David (2006), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori besar :

1. Kekuatan ekonomi

Faktor ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap potensi menarik tidaknya berbagai strategi. Pertimbangan ekonomi yang perlu dianalisa dalam pengambilan suatu kebijakan atau keputusan adalah berbagai faktor di bidang ekonomi dalam lingkungan mana suatu perusahaan bergerak atau beroperasi.

2. Kekuatan politik, pemerintah, dan hukum

Faktor politik, pemerintah, dan hukum dapat menjadi peluang atau ancaman utama untuk perusahaan kecil maupun besar. Untuk perusahaan dan industri baru yang bergantung pada kontrak pemerintah atau subsidi, ramalan politik dapat menjadi bagian yang paling penting dalam audit eksternal. Faktor-faktor politik yang berpengaruh pada pengelolaan suatu bisnis antara lain adalah para pengambil keputusan strategi perlu memahami pengaruh yang terjadi dalam suatu masyarakat di lingkungan mana ia bergerak, termasuk

percaturan kekuasaan dan kekuatan yang terjadi di kalangan politisi dan para negarawan. Hal ini berkaitan dengan kebijakan-kebijakan yang menyangkut hidup rakyat banyak, serta penentuan kebijakan-kebijakan dalam suatu sistem-sistem tertentu yang diambil oleh para pemegang kekuasaan pada suatu periode tertentu.

3. Kekuatan teknologi

Pengambilan keputusan strategi mutlak perlu memahami perkembangan teknologi yang sudah, sedang dan akan terjadi sehingga mampu mengetahui dan menetapkan teknologi mana yang tepat untuk diterapkan dalam segi dan proses bisnis yang akan dilakukan. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tentunya memberikan sumbangan besar bagi kemajuan serta hasil produksi suatu perusahaan, apalagi jika orientasi para pengambil keputusan strategi semata-mata orientasi efisiensi, pemanfaatan teknologi akan cenderung semakin meluas dan meliputi makin banyak segi dan proses organisasional.

Orientasi terhadap kecanggihan teknologi harus di imbangi dengan kemajuan serta pemanfaatan SDM yang tepat, karena tanpa didukung SDM yang tepat, teknologi secanggih apapun tidak dapat beroperasi secara maksimal justru terkadang bisa menimbulkan masalah baru bagi perusahaan tersebut.

4. Kekuatan kompetitif

Bagian penting dalam audit eksternal adalah mengidentifikasi perusahaan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, kemampuan, peluang, ancaman, tujuan, dan strategi. Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing merupakan hal yang penting untuk keberhasilan formulasi strategi. Identifikasi pesaing utama tidak selalu mudah karena banyak

perusahaan memiliki divisi yang berkompetisi dalam industri yang berbeda. Kebanyakan perusahaan multidivisi biasanya tidak memberikan informasi penjualan dan laba dengan basis divisi untuk alasan kompetitif.

2.4.1.1 Analisis SWOT

Dalam membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor eksternal maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada organisasi itu. Analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*threat*) yang dialami oleh organisasi. Analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity* dan *threat* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Gitosudarmo, 2000:36).

Setelah kita mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialaminya, maka kita dapat menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan. Konsep dasar pendekatan SWOT tampaknya sederhana, yaitu apabila kita dapat mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi kita dan mengetahui peluang (*opportunity*) dari luar organisasi yang menguntungkan serta ancaman (*treath*) di dalam organisasi yang merugikan organisasi atau perusahaan.

Berkenaan dengan pilihan strategi sebagaimana terungkap di atas, kita akan mengkaji penentuan pilihan melalui matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strength, weakness, opportunity, dan treath matrix*) Melalui alat bantu ini suatu perusahaan dapat juga memandang kekuatan, kelemahan, peluang, dan

ancaman sebagai suatu kesatuan yang integral dalam perumusan strategi. Sebelum membuat matriks SWOT, maka kita harus menentukan faktor-faktor strategi internal dan strategi eksternal di perusahaan. Selanjutnya akan disusun pada matriks factor strategi internal (*internal factors analysis summary*) dan matriks factor strategi eksternal (*external factor analysis summary*).

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

Tabel 4. Tabel 4. Matrik SWOT

Tabel 1.Matrik SWOT Faktor-faktor Internal (IFAS) dan faktor eksternal (EFAS)	Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 faktor-faktor internal	Kelemahan (W) Daftarkan 5-10 faktor-faktor eksternal
Peluang (O) Daftarkan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi (SO) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Buat strategi disini yang memanfaatkan peluang mengatasi ancaman
Ancaman (T) Daftarkan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi (ST) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Buat strategi disini yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

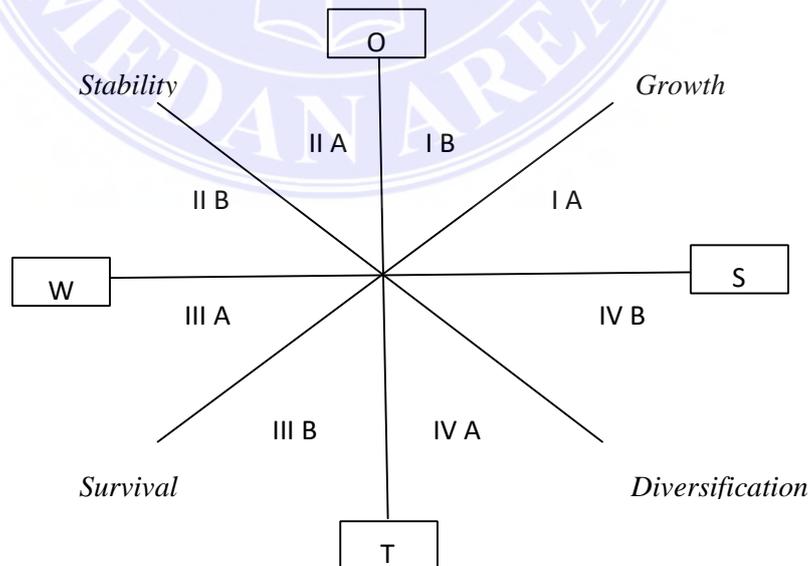
Sumber : Rangkuti (2009:31)

Keterangan:

1. Strategi SO, Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin.
2. Strategi ST, Strategi ini dibuat berdasarkan bagaimana perusahaan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO, Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT, Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta menghindari ancaman yang ada.

2.4.1.2 Pilihan Alternatif Strategi

Analisis *SWOT* digunakan untuk membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang menghasilkan pilihan strategi.



Gambar 2. Pilihan strategi.
Sumber: Kinnear dan Taylor, 2000

1. Posisi pada kuadran I: Faktor eksternal positif dan internal positif yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih besar dibanding ancamannya, sedangkan kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Suatu lembaga atau institusi memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi prestasi kinerja yang lebih baik sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan suatu lembaga atau institusi dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan peluang yang ada. Arah kebijakan tersebut merupakan dasar dari kebijakan dalam kondisi *growth strategy* dan arah kebijakan itu sendiri dapat dibedakan dengan melihat posisi sub kuadrannya. Jika pada kuadran IA, berarti pertumbuhan peran yang dilaksanakan dapat dilakukan dengan cepat (*rapid growth*), dan jika pada kuadran IB maka pertumbuhan peran perlu dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas (*stable growth strategy*).
2. Posisi pada kuadran II: Faktor eksternal positif tetapi faktor internal negatif, posisi ini menunjukkan bahwa peluang yang dihadapi masih lebih besar dibanding ancaman yang ada sedangkan di posisi internal, kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif lebih kecil dibanding kelemahannya. Sehingga arah kebijakan yang harus dipilih adalah faktor internal negatif, hal ini berarti bahwa posisi yang dihadapi dalam kondisi lemah, dimana kekuatan atau keunggulan internal cenderung lebih besar. Arah kebijakan yang perlu ditempuh adalah bertahan untuk hidup (*survival strategy*) dalam arti bahwa pelaksanaan kegiatan tetap dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada dan

berusaha menghindari diri (*turn around strategy*) dari kebijakan-kebijakan yang tidak populer menurut masyarakat atau konsumen (kuadran IIIA), sambil melakukan pembenahan internal dan mencari peluang (*guerilla strategy*) yang memungkinkan untuk perbaikan atas kelemahan-kelemahan internal mempertahankan peran yang telah ada dan berlangsung saat ini secara agresif atau selektif di dalam melaksanakan program kerja yang memang memungkinkan. Pada kondisi ini arah kebijakan dasar yang harus dilaksanakan adalah menjaga stabilitas terhadap kegiatan yang telah ada dan telah berlangsung. Jika pada kuadran IIA, maka kebijakan yang harus dipilih adalah mempertahankan peran secara agresif (*agresif maintenance*), jika pada kuadran IIB maka kebijakannya adalah mempertahankan peran secara selektif (*selective maintenance strategy*).

3. Posisi pada kuadran III :Faktor eksternal dan internal sama-sama negatif, kondisi ini memberikan arti bahwa perusahaan tidak lagi memiliki keunggulan bersaing dan pasar juga tidak lagi menyediakan peluang bisnis. Perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memilih strategi mempertahankan hidup (*survival strategy*). Jika pada kuadran IIIA ini ancaman yang datang dari lingkungan bisnis secara relatif tidak lebih besar dibanding dengan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan diharuskan memilih strategi penyehatan (*turn around strategy*). Perusahaan berusaha untuk terus bertahan hidup sembari berusaha terus melakukan penyehatan serta berharap pada perbaikan lingkungan bisnis. Jika pada kuadran IIIB, kelemahan perusahaan tidak seburuk pada kuadran IIIA dan oleh karena itu sesungguhnya perusahaan dalam batas-batas tertentu masih mungkin melakukan maneuver.

Akan tetapi di sisi lain, lingkungan bisnis yang dihadapi amat buruk, lebih buruk dibanding kuadran IIIA. Strategi yang diharapkan akan dilakukan adalah strategi gerilya (*guirella strategy*) yakni perusahaan mencari terobosan baru dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang masih dimiliki untuk mengeksploitasi sisa-sisa peluang pasar yang mungkin masih tersedia.

4. Posisi pada kuadran IV :Faktor eksternal negatif tetapi faktor internal positif, kondisi ini memberikan arti bahwa peluang yang ada relatif lebih kecil dibanding besarnya ancaman. Namun di sisi internal kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif masih lebih besar dibanding kelemahannya, sehingga yang harus dipilih adalah melaksanakan kebijakan diversifikasi. Dalam hal ini arah kebijakan tersebut di antaranya dapat dilaksanakan dengan diversifikasi yang terkonsentrasi kepada kebijakan populis (*concentric diversification strategy*). Arah kebijakan ini perlu dilaksanakan untuk persiapan melakukan diversifikasi secara luas ke berbagai kegiatan yang memberi peluang perbaikan peran suatu lembaga atau institusi (*conglomerate diversification strategy*) atau kuadran IV B. Secara ringkas, pilihan strategi dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 5. Pilihan Alternatif Strategi

Survival	$W > T$	III A	Turn Around
	$W < T$	III B	Guerilla
Diversification	$S > T$	IV B	Conglomerate
	$S < T$	IV A	Concentric
Stability	$O > W$	II A	Aggressive Maintenance
	$O < W$	II B	Selective Maintenance
Growth	$S > O$	IA	Rapid Growth
	$S < O$	IB	Stable Growth

Sumber : Kinner dan Taylor, 2000

2.4.2 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal terdiri dari fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf, dan pengendalian) dan fungsifungsi bisnis seperti pemasaran, keuangan, produksi atau operasional, sumber daya manusia, dan sistem informasi (Marcos dan Mustamu, 2014).

2.4.2.1 Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut David (2006:173) fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengelolaan staf, dan pengendalian. Perencanaan merupakan tahapan proses manajemen yang digunakan dalam memformulasikan implementasi strategi dari perusahaan. Perencanaan terdiri atas semua aktivitas yang terkait dengan persiapan masa depan perusahaan yang mencakup peramalan, penetapan sasaran, formulasi strategi, pengembangan kebijakan, dan penentuan tujuan.

Pengorganisasian merupakan bagian dari implementasi strategi dari perusahaan yang mencakup semua aktivitas manajerial yang menghasilkan struktur pekerjaan dan hubungan otoritas.

Pemberian motivasi merupakan bagian dari implementasi strategi dari perusahaan yang melibatkan usaha yang diarahkan dalam membentuk perilaku manusia yang antara lain berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi, kelompok kerja, dan sebagainya.

Pengelolaan staf merupakan bagian dari implementasi strategi perusahaan yang dipusatkan pada manajemen staf atau SDM. Pengendalian merupakan aktivitas manajerial yang diarahkan untuk memastikan bahwa hasil aktual

konsisten dengan hasil yang telah direncanakan dan aktivitasnya merupakan bagian dari evaluasi strategi perusahaan. Pengendalian dapat dilaksanakan dengan melaksanakan kontrol kualitas, kontrol penjualan, kontrol persediaan dan sebagainya.

2.4.2.2 Fungsi-Fungsi Bisnis

Fungsi bisnis terdapat berbagai aspek, yaitu: pemasaran, keuangan, produksi dan operasional, sumber daya manusia, dan sistem informasi.

1. Pemasaran

a. Pengertian Pemasaran

Pemasaran menurut Swasta (2002:9) adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa, ide kepada pasar agar dapat mencapai pasar sasaran. Sedangkan pemasaran menurut Kotler (2000:8) adalah suatu proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan produk yang bernilai dengan pihak lain. Kegiatan pertama dimulai dengan melihat fokus pemasaran pada penyedia dan manfaat bagi konsumen. Kegiatan berikutnya adalah menelaah pemasaran dan pengembangan strategi pemasaran. Pada tahap yang terakhir melakukan pengembangan, penetapan harga, promosi dan penempatan produk. Sehingga pemasaran dapat diartikan suatu kegiatan yang mengusahakan agar produk yang dipasarkan itu dapat diterima dan disenangi oleh pasar. Manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mengadakan

pertukaran dengan pasar yang dituju agar tercapai tujuan dari organisasi. Pemasaran merupakan proses sosial yang di dalamnya terdapat individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka inginkan dan butuhkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

b. Bauran Pemasaran

Bauran Pemasaran (*marketing mix*) merupakan seluruh kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan sebagai cara terbaik untuk memenuhi kebutuhan target pasarnya. Pada dasarnya *Marketing Mix* terdiri dari 4P. Dari sudut pandang konsumen, 4P tersebut bisa dijelaskan dalam 4C :

- 1) *Product (customer solution)*, Produk merupakan suatu materi yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen, baik berupa barang atau jasa. Produk adalah apapun yang bisa ditawarkan ke suatu kelompok pelanggan atau pasar dan bisa memuaskan sebuah keinginan atau kebutuhan. Artinya manfaat produk tersebut akan menjadi solusi dari kebutuhan atau keinginan konsumen.
- 2) *Price (customer cost)*, Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan oleh konsumen untuk memperoleh produk yang dipasarkan. Artinya harga adalah besar pengorbanan konsumen untuk mendapatkan produk yang dapat memenuhi kebutuhannya sehingga dapat menjalankan produksi atau aktifitas. Bagi produsen harga juga sangat penting karena menentukan tingkat laba perusahaan agar dapat menyesuaikannya, dengan kata lain juga keberlangsungan perusahaan.

3) *Promotion (communication)*

Promosi dapat diinterpretasikan dalam dua cara :

- 1) Dalam arti sempit: promosi berarti insentif untuk konsumen, misalnya promo diskon harga atau promo pengenalan produk baru dengan cara dibanding dengan produk lama yang sudah populer.
- 2) Dalam arti luas: promosi adalah semua metode komunikasi yang digunakan untuk memberikan informasi tentang produk kepada konsumen dalam target pasar. Promosi adalah cara berkomunikasi kepada konsumen, baik melalui iklan, *personal selling*, atau *public relation*. Promosi juga bisa dengan *caraword-of-mouth* yang merupakan komunikasi informal secara perorangan dan sering dilakukan oleh tenaga sales. Promosi juga akan memberikan *brand image* konsumen terhadap produk.
- 3) *Place (convenience)*, *Place* bermakna menyediakan produk pada suatu tempat yang memberikan kenyamanan bagi konsumen untuk mengaksesnya. *Place* juga bisa disamakan dengan *channel* atau distribusi. Penyebaran outlet-outlet di berbagai tempat strategis termasuk salah satu upaya untuk memenuhi kenyamanan konsumen.

c. Promosi

Menurut Grewal and Levy (2008) promosi sebagai komunikasi yang dilakukan oleh pemasaran untuk menginformasikan, membujuk dan mengingatkan pembeli potensial akan produk atau jasa untuk mempengaruhi opini pembeli dan memperoleh respon dari pembeli.

Sedangkan menurut Kotler (2006) promosi adalah berbagai kegiatan yang

dilakukan antar perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat dari produknya dan untuk meyakinkan konsumen sasaran agar membelinya. Promosi merupakan salah satu elemen dalam *marketing mix* yang sangat penting dilaksanakan perusahaan dalam memasarkan produk dan bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan. *Promotion mix* adalah kombinasi strategi dari variabel periklanan, *personal selling* dan alat promosi lain yang semuanya dilaksanakan untuk mencapai tujuan program penjualan. Promosi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh produsen dalam usahanya untuk mendorong permintaan atau untuk menciptakan kesadaran pada konsumen tentang suatu produk dengan jalan pemberian informasi, sampai akhirnya para calon pembeli bersedia melakukan transaksi pertukaran.

1) Tujuan Promosi

- a) Modifikasi tingkah laku, promosi merupakan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan mengubah tingkah laku konsumen agar sesuai dengan keinginan yang diharapkan oleh perusahaan.
- b) Membujuk (persuasi), promosi merupakan cara atau sarana perusahaan untuk membujuk konsumen untuk merespon positif terhadap penawaran yang dilakukan oleh produsen yang akhirnya berakhir pada tindakan pembelian dari pihak konsumen.
- c) Memberikan informasi, promosi merupakan media komunikasi untuk menyampaikan informasi kepada konsumen dan juga sebagai media bagi konsumen untuk berkomunikasi dengan perusahaan.

d) Mengingat, promosi digunakan pihak produsen untuk mengingatkan kembali kepada konsumen bahwa produk masih ada di pasar, selain itu juga berfungsi mempertahankan merk produk di hati konsumen.

2) Bauran Promosi

Bauran promosi merupakan gabungan dari berbagai macam jenis promosi yang ada untuk suatu produk yang sama agar hasil kegiatan promosi yang dilakukan dapat memberi hasil yang maksimal. Unsur bauran promosi (*promotion mix*) terdiri atas lima perangkat, yaitu:

- a) *Advertising*, *Advertising* merupakan penyajian non informal, penyajian ide-ide, promosi produk atau jasa yang dilakukan sponsor tertentu yang dibayar.
- b) *Sales promotion*, *Sales promotion* sebagai intensif jangka pendek untuk mendorong keinginan untuk mencoba dan membeli.
- c) *Public relation*, *Public relation* sebagai program untuk mempromosikan atau melindungi citra perusahaan.
- d) *Personal selling*, *Personal selling* merupakan interaksi langsung dengan konsumen dalam menawarkan produk sebagai sarana kegiatan promosi yang lebih intensif.
- e) *Direct marketing*, Penggunaan media komunikasi tak langsung yang berguna untuk menerima tanggapan ataupun penilaian konsumen terhadap barang dagang perusahaan yang berada di pasar.

2. Sumber Daya Manusia

Hakikat sumber daya manusia pada setiap organisasi atau perusahaan adalah diperlukan adanya suatu sumber daya manusia sebagai tenaga kerja. Oleh karena itu, bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang menduduki suatu posisi atau orang-orang yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pada suatu organisasi atau instansi tertentu.

Menurut Simamora (2004: 45) manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian keputusan yang mempengaruhi hubungan antara karyawan dan majikan; berpengaruh terhadap berbagai pihak yang berkepentingan serta dimaksudkan pula untuk mempengaruhi efektifitas karyawan dan majikan. Sedangkan menurut Rivai (2004:1) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Perusahaan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, menghadapi masalah bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.

3. Keuangan

Menurut Atmaja (2008:2) manajemen keuangan perusahaan adalah bidang keuangan yang berhubungan dengan perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Alexandri (2009:6) manajemen keuangan adalah seluruh aktivitas yang bersangkutan dengan usaha untuk mendapatkan dana dan menggunakan serta mengalokasikan dana tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen

keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Sejalan dengan perkembangan ilmu manajemen keuangan, fungsi dan peranan seorang manajer keuangan menjadi lebih luas daripada hanya mencari dana dan mengalokasikan dana tersebut di dalam perusahaan. Manajemen keuangan modern menggambarkan fungsi manajer keuangan, meliputi:

- a. Memutuskan alternatif pembiayaan (*financing decision*)
 - b. Menetapkan pengalokasian dana (*investment decision*)
 - c. Menentukan deviden (*dividend decision*)
4. Manajemen operasi

Kosasih (2009:3) mengungkapkan bahwa manajemen operasi adalah suatu kegiatan yang mengolah faktor-faktor produksi untuk menciptakan produk (barang atau jasa) agar bernilai tambah (*added value*) melalui proses transformasi. Faktor faktor produksi tersebut meliputi bahanbahan yang dihasilkan oleh alam seperti berbagai hasil tambang, pertanian, peternakan, kehutanan, perikanan atau perkebunan. Semuanya itu disebut sumber daya alam (*natural resources*) . Faktor produksi bukan hanya sumber daya alam saja, tetapi juga sumber daya manusia (*human resources*) , sumber daya modal (*capital resources*), mesin-mesin, metode bahkan juga informasi dan waktu. Semua faktor produksi itu disebut sebagai input, kemudian dirancang (*designed*) dan diolah (*processed*) menjadi produk (*output*) yang bernilai tambah. Proses transformasi tersebut ditunjukkan oleh gambar di bawah ini:



Gambar 3. Proses transformasi.
Sumber: Kosasih (2009:4)

Tujuan manajemen operasi adalah memproduksi atau mengatur produksi barang-barang dan jasa-jasa dalam jumlah, kualitas, harga, waktu serta tempat tertentu sesuai dengan kebutuhan.

5. Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen (*Management Information Systems*) atau sering dikenal dengan singkatannya MIS merupakan penerapan sistem informasi di dalam organisasi untuk mendukung informasi-informasi yang dibutuhkan oleh semua tingkatan manajemen (Jogiyanto, 2005:14).

Management Information System (MIS) kadang dikatakan juga *Management Reporting System* dan ditujukan untuk mendukung pengambilan keputusan dalam hal kebutuhan informasi. Laporan berisi informasi tergantung dari waktu dan detail yang baru (isi dari laporan). MIS mendukung fungsi perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan pada tingkat manajemen. Dengan kata lain, MIS memberikan laporan-laporan kinerja pada fungsi-fungsi manajemen (Indrayani, 2005:79).

Kegunaan sistem informasi manajemen adalah untuk memperbaiki kinerja suatu perusahaan dengan memperbaiki kualitas keputusan manajerial. Sistem informasi yang efektif dengan demikian mengumpulkan, memberi simbol atau kode, menyimpan, menyintesis, dan menyajikan informasi dalam bentuk yang dapat menjawab pertanyaan penting operasi dan strategis. MIS menerima bahan mentah dari evaluasi internal dan eksternal dari suatu organisasi. Sistem ini mengumpulkan data tentang pemasaran, keuangan, produksi dan yang berhubungan dengan karyawan secara internal, serta faktor sosial, budaya, demografi, lingkungan, ekonomi, politik, peraturan pemerintah,

teknologi, dan kompetisi secara eksternal. Data diintegrasikan dalam cara yang dibutuhkan untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial.

2.5 Penelitian Terdahulu

Menurut penelitian Oktaviani (2018) menyatakan bahwa sampel yang ditentukan berdasarkan data Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang, terdapat 10 pengusaha industri tempe di Kecamatan Galang Kabupaten Deli Serdang. Kemudian diambil 5 pedagang tempe yang mengambil tempe pada pengrajin tempe, lalu konsumen 4 dari pedagang, dan 2 pemasok kedelai. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan metode sensus. Sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat jenis pemasaran yaitu strategi pemasaran yang terkonsentrasi dimana pengrajin memasarkan tempe dengan pertimbangan keterbatasan produksi yang dihasilkan dengan permintaan konsumen.

Menurut Wirda (2013) Strategi Pemasaran Kerupuk Jangek Pada UD. Sabeena Kecamatan Meureubeo Kabupaten Aceh Barat tertuju pada posisi kuadran I (2,01-0,72) yaitu situasi yang sangat menguntungkan. Selain itu UD. Sabeena dalam pengembangan produk usaha adalah dengan mempertahankan kualitas rasa dan bahan produk, meningkatkan kualitas kerja para tenaga kerja, melakukan riset dan pengembangan variasi produk, memahami serta memantau perkembangan, kebutuhan serta kecenderungan perilaku konsumen, dan terus menerus membina hubungan kerjasama yang baik dengan pemasok bahan baku, tenaga kerja dan konsumen.

Putri (2010) menunjukkan bahwa faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan pemasaran tahu di Kota Surakarta adalah pengalaman usaha di bidang

industri tahu, hubungan yang baik antar pengusaha, saluran distribusi yang pendek, kualitas produk tahu baik, kontinuitas produksi terjamin. Faktor yang menjadi kelemahan adalah modal usaha terbatas, tingkat pendidikan yang masih rendah, tidak adanya keragaman produk, promosi terbatas, pengelolaan kurang higienis, belum melaksanakan pengawasan dan evaluasi secara baik, limbah belum dikelola secara optimal. Faktor yang menjadi peluang adalah adanya perhatian dari pemerintah, adanya kepercayaan dari konsumen, kontinuitas bahan baku terjamin, pedagang membantu memperluas pemasaran, perkembangan teknologi pengolahan pangan. Faktor-faktor yang menjadi ancaman adalah implementasi kebijakan/peraturan rendah, proses yang rumit untuk mendapatkan pinjaman modal dari Dinas Koperasi, adanya persaingan kualitas dan kuantitas tahu antar industri tahu, adanya fluktuasi harga bahan baku. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran tahu di Kota Surakarta yaitu: mempertahankan kualitas produk dengan pemanfaatan perkembangan teknologi untuk menjaga kepercayaan konsumen; membentuk asosiasi/serikat pengusaha tahu guna menjaga bargaining position kepada pemasok; meningkatkan volume penjualan melalui diversifikasi produk dengan memanfaatkan kebijakan mengenai kuliner; peningkatan kualitas SDM melalui program-program dari pemerintah; meningkatkan kualitas dan menjaga kontinuitas produk dengan manajemen produksi yang baik untuk meningkatkan daya saing; meningkatkan efisiensi pemasaran dengan menjalin kemitraan; penggunaan SOP secara sederhana guna keefektifan dan efisien; peningkatan jejaring permodalan dan promosi melalui kemasan produk serta peningkatan SDM. Prioritas strategi yang dapat diterapkan

dalam pemasaran tahu di Kota Surakarta adalah meningkatkan volume penjualan melalui diversifikasi produk dengan memanfaatkan kebijakan mengenai kuliner.

Terlihat dari penelitian Adi (2013) bahwa perhitungan matrik EFE diperoleh total skor sebesar sebesar 2,943 dengan Peluang utama dari perusahaan adalah tingginya loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan (skor 0,291) dan Ancaman utama dari perusahaan adalah banyaknya produk substitusi (skor 0,288). Hasil dari penilaian matrik IE menempatkan perusahaan pada posisi sel V yaitu strategi menjaga dan mempertahankan. Hasil analisis SWOT menghasilkan 8 alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan yaitu: 1) Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. 2) Menjalin kerjasama dengan agen distributor yang potensial untuk menambah pangsa pasar. 3) Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk menarik pelanggan yang potensial. 4) Menciptakan produk dengan bentuk dan cita rasa yang baru. 5) Mejalankan sistem manajemen organisasi internal perusahaan. 6) Membangun atau menyewa kios di tempat-tempat yang strategis untuk meningkatkan penjualan. 7) Melakukan kegiatan promosi dan iklan untuk menarik pelanggan potensial dan memperluas daerah pemasaran. 8) Membangun dan mengembangkan usaha patungan (Joint Venture) dengan pihak yang menyediakan modal dan bahan baku untuk meningkatkan kapasitas produksi. Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM, dari delapan alternatif strategi yang ada terdapat satu alternatif strategi yang diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen dengan skor TAS sebesar 6,445

Sesni (2014) menyatakan bahwa meningkatkan kualitas dan harga dari produk olahan ikan patin untuk menghindari adanya persaingan dari olahan lain, adanya lembaga pemasaran seperti koperasi untuk menampung hasil olahan ikan patin dan yang terakhir adalah mengupayakan pengadaan alat pengolahan ikan yang lebih modern untuk meningkatkan kualitas olahan ikan patin.

Suwimolpan (2020) menyatakan bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan seperti Konsep Produk, fitur tertentu. Dapat memenuhi kelompok sasaran Atribut Produk telah memperpanjang masa pakai produk agar reputasi produk Itu bisa memiliki keunggulan dibandingkan pesaing lainnya. Adapun strategi lain yang dapat digunakan adalah strategi pengemasan seperti pilihan gaya dan bahan kotak yang sesuai dengan produk yang dimodifikasi contohnya desain yang ramah perjalanan, ringan, warna menarik dan memiliki keunggulan dibandingkan competitor. Dan yang terakhir adalah strategi komunikasi (*Publish Relation Strategy*) untuk memberikan pandangan positif kepada konsumen tentang produk, ditemukan bahwa pentingnya merek target konsumen *Positioning, personality, branding* dan *blended marketing* ada pada tingkat pembangunan dan mampu mengembangkan hasil pertanian masyarakat provinsi secara efektif dan mengembangkan produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Menurut Yang (2020) beberapa strategi dalam pemasaran berbasis produk pertanian hijau tentang niat konsumen yaitu strategi pemasaran untuk beradaptasi dengan produk pertanian hijau dikedepankan, seperti memperluas *docking supermarket* pertanian, mengembangkan penghijauan komunitas supermarket produk pertanian, dan perkembangan baru e-commerce selule

III. METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang dengan penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *Purposive sampling* yaitu berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiono, 2010).

Penelitian ini dilaksanakan di CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang dengan pertimbangan bahwa di Kabupaten Deli Serdang hanya satu-satunya Home Industri yang mengolah limbah patin. Waktu penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan September 2020-Oktober 2020.

3.2 Metode Objek Penelitian

Penentuan objek penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*). Karena CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang merupakan satu-satunya usaha yang mengolah limbah kulit ikan patin yang berada di desa usaha tersebut. Maka objek yang diambil pada penelitian ini dilakukan dengan wawancara secara mendalam (*indepth interview*) diperoleh *key informan* (informasi kunci) yang terdiri dari pemilik dan konsumen CV. Raja Patin Indonesia yang kemudian diuraikan dan selanjutnya didefinisikan menjadi beberapa faktor strategis lingkungan internal dan eksternal dalam pemasaran kerupuk kulit ikan patin. Dalam rangka memperoleh informasi yang valid maka dilakukan penelusuran dengan teknik *snowball* sehingga data yang di peroleh

cukup akurat dan representative sesuai dengan tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan survey. Data yang dikumpulkan berupa data primer dan data skunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari dalam perusahaan seperti pemilik usaha dan pekerja CV. Raja Patin Indonesia. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden maupun pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini melalui wawancara langsung dengan menggunakan kuisioner yang telah dipersiapkan. Sedangkan data sekunder adalah data yang telah terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang diluar peneliti. Data dicatat secara sistematis dan dikutip secara langsung dari instansi pemerintah atau lembaga-lembaga yang terkait dengan penelitian ini. Data sekunder diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS), penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dan lain sebagainya.

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan analisis deskriptif. Menurut Marzuki (2003) yang dimaksud dengan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan dengan melukiskan keadaan obyek atau persoalannya dan tidak dimaksudkan untuk menarik atau mengambil kesimpulan yang berlaku umum. Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Menurut rangkuti (2009), proses penyusunan perencanaan strategis melalui analisis SWOT dengan tiga tahap analisis, yaitu :

1. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini bukan sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian data dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data data internal. Data eskternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan.Data internal diperoleh dari dalam perusahaan itu.Metode yang dipakai dalam tahap ini adalah matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*).

2. Tahapan Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah menggabungkan IFE+EFE yang bertujuan untuk melihat hasil sub total IFE dan sub total EFE. Bila dijumlahkan dan dibandingkan akan memberikan suatu alternatif bahwa analisis atau diagnose ini benar-benar terkait dengan permasalahan yang terjadi.

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Pada tahap pengambilan keputusan akan digunakan matriks SWOT untuk memperoleh alternatif strategi yang tepat bagi perusahaan sesuai dengan posisi perusahaan yang telah digambarkan pada matriks SWOT.

3.5 Definisi Oprasional

1. *Strategic analysis* atau analisis strategis adalah analisis lingkungan bisnis (internal dan eksternal) dengan penekanan pada implikasi lingkungan terhadap strategi perusahaan.
2. Faktor internal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi dari dalam perusahaan CV. Raja Patin Indonesia secara keseluruhan dan pada umumnya dapat dikendalikan. Adapun faktor internal meliputi :

- a. Keuanagn merupakan ilmu dan seni dalam mengelola uang yang mempengaruhi kehidupan setiap orang dan setiap organisasi. Keuangan berhubungan dengan proses, lembaga, pemasaran, dan instrument yang terlibat dalam transfer uang dimana diantara individu maupun antar bisnis dan pemerintah (Sundjaja dan Berlian, 2002).
 - b. Menurut Simamora (2004: 45) manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian keputusan yang mempengaruhi hubungan antara karyawan dan majikan; berpengaruh terhadap berbagai pihak yang berkepentingan serta dimaksudkan pula untuk mempengaruhi efektifitas karyawan dan majikan.
 - c. Produk merupakan suatu materi yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen, baik berupa barang atau jasa.
 - d. Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan oleh konsumen untuk memperoleh produk yang dipasarkan. Artinya harga adalah besar pengorbanan konsumen untuk mendapatkan produk yang dapat memenuhi kebutuhannya.
 - e. *Place* bermakna menyediakan produk pada suatu tempat yang memberikan kenyamanan bagi konsumen untuk mengaksesnya.
 - f. Promosi adalah cara berkomunikasi kepada konsumen, baik melalui iklan, *personal selling*, atau *public relation*. Promosi juga bisa dengan *caraword-of-mouth* yang merupakan komunikasi informal secara perorangan dan sering dilakukan oleh tenaga sales.
3. produksi adalah proses menghasilkan sesuatu baik berbentuk barang maupun jasa dalam sesuatu periode waktu dan memiliki nilai tambah bagi perusahaan.

4. Menurut Karto, 2008 manajemen adalah penyelenggaraan usaha penyusunan dan pencapaian hasil yang diinginkan dengan menggunakan upaya-upaya kelompok, terdiri atas penggunaan bakat-bakat dan sumber daya manusia. Sedangkan menurut Hasibuan manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur peruses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Ambar, 2003 manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan perses penggunaan semua lain-lain sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang ditetapkan. Dari pengertian manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengarahan, pengendalian, melalui pemeanfaatan sumber daya manusisa dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.
5. Peralatan dan perlengkapan adalah suatu benda atau alat yang digunakan untuk memproduksi suatu produk yang di olah baik dari pakaian dan alat-alaay pengolahan.
6. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi dari luar perusahaan CV. Raja Patin Indonesia secara keseluruhan dan pada umumnya dapat dikendalikan. Adapun faktor internal meliputi :
 - a. pemerintah adalah sistem menjalankan wewenang dan kekuasaan mengatur kehidupan sosial, ekonomi, dan politik suatu negara atau bagian-bagiannya. Dalam kajian ini pemerintah merupakan orang atau kelompok yang mengatur perijinana usaha, pelatihan, bantuan dan lain-lain dalam menongkatkan kualitas UKM.

- b. Teknologi adalah suatu sarana yang digunakan dalam CV. Raja Patin Indonesia dalam mengolah limbah kulit ikan patin dan juga media yang digunakan dalam mempromosikan produk.
 - c. Pemasok adalah orang yang menyediakan bahan baku limbah kulit ikan patin yang kemudian diolah menjadi kerupuk kulit ikan patin.
 - d. Lembaga pemasaran adalah saluran pemasaran yang dituju CV. Raja Patin Indonesia.
 - e. Lembaga Penunjang adalah suatu referensi yang digunakan oleh CV. Raja Patin Indonesia untuk memotivasi pemilik yang akan kemudian dapat disalurkan pada usaha yang akan dijalankan.
 - f. Pengeringan konservatif adalah pengeringan yang memanfaatkan sinar matahari.
7. Analisis SWOT adalah merupakan suatu analisis situasi yang mencakup kondisi internal dan eksternal pemasaran kerupuk kulit ikan patin yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
8. Strategi pemasaran merupakan cara untuk mencapai sasaran pemasaran dan berkaitan dengan empat elemen utama bauran pemasaran yaitu produk, harga, tempat dan promosi.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Diskripsi Daerah Penelitian

Batang Kuis merupakan kecamatan di kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara. Kecamatan Batang Kuis ini terdiri dari 11 Desa dengan 72 Dusun. Sejalan dengan rencana pemindahan Bandara Internasional Polonia, Medan ke Bandar Udara Internasional Kualanamu, yang terbatas dengan Kecamatan ini terus berbenah diri menjadi “Kecamatan GAPURA (GerbAng dan Pintu Utama bandaraRA).

Selanjutnya melalui kebijakan lokal Pemerintah Kabupaten Deli Serdang yang dinamakan “Gerakan Deli Serdang Membangun”, sampai pada akhir tahun 2010, kecamatan ini mampu menghimpun partisipasi swadaya masyarakat dan pengusaha. Atas partisipasi tersebut, pada tahun 2008 itu pula kecamatan ini ditetapkan sebagai juara ke-3 Kecamatan Terbaik Tingkat Provinsi Sumatera Utara.

Kecamatan Batang Kuis yang memiliki wilayah dengan luas wilayah yaitu 40,34 km² terletak pada ketinggian 4-30 m diatas permukaan laut dan beriklim tropis. Adapun batas wilayah kecamatan Batang Kuis sebagai berikut :

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Pantai Labu,
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Tanjung Morawa,
3. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Beringin dan Pantai Labu,
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Percut Sei Tuan.

Kecamatan Batang Kuis memiliki penduduk sejumlah \pm 60.000 jiwa dan \pm 11.000 Rumah Tangga (Kepala Keluarga). Perincian jumlah rumah tangga dan jumlah penduduk di setiap desa dapat dilihat tabel. 5 sebagai berikut :

Tabel 6. Nama Desa, Luas Desa, Jumlah Rumah Tangga, dan Jumlah Penduduk

No	Nama Desa	Luas Desa (Km ²)	Jumlah Rumah Tangga	Jumlah Penduduk
1.	Tanjung Sari	7,34	2.027	12.596
2.	Batang Kuis Pekan	0,75	1.115	5.779
3.	Sena	10,50	1.593	7.079
4.	Baru	4,32	1.001	6.047
5.	Tumpatan Nibung	3,70	1.100	6.898
6.	Paya Gambar	3,01	432	3.138
7.	Bintang Meriah	0,65	899	6.073
8.	Mesjid	2,67	328	1.292
9.	Sidodadi	10,95	850	3.822
10.	Sugiharjo	1,59	1.040	5.714
11.	Bakaran Batu	0,45	487	2.757

Sumber : Kantor Kepala Desa Sugiharjo, 2019

Dari tabel di atas terlihat bahwasanya desa tempat penelitian tersebut adalah desa Sugiharjo yang memiliki luas daerah sebesar 1,59 Km² dengan jumlah penduduk sebesar 5.714 yang memiliki 1.040 kepala keluarga. Berdasarkan data tabel di atas desa Sugiharjo dapat digolongkan berdasarkan jenis kelamin, untuk lebih jelas perhatikan tabel 6 di bawah ini.

Tabel 7. Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Desa Sugiharjo

Desa	Jenis Kelamin (Jiwa)		Jumlah
	Laki-Laki	Prempuan	
(1)	(2)	(3)	(4)
0-19	1.001	1.192	2.193
20-44	1.201	1.100	2.301
45-65	489	504	993
65 +	101	126	227
Jumlah	2.792	2.922	5.714

Sumber : Kantor Kepala Desa Sugiharjo, 2019

Berdasarkan tabel 6. Menunjukkan bahwa pada tahun 2019 kelompok usia paling besar berada di antara 20-44 tahun dengan jumlah 2.301 jiwa. Hal ini

menunjukkan bahwa usia masyarakat desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli serdang berda pada usia Remaja atau Dewasa.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, umur, dan pendidikan. Karakteristik responden dilakukan langsung kepada pemilik perusahaan, pemasok dan saluran pemasaran (konsumen), karena CV. Raja Patin Indonesia hanya memiliki 1 perusahaan yang berdiri di Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari sampel dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut.

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 8. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	5	63%
Perempuan	3	36%
Total	8	100%

Sumber : Data Primer 2020

Tabel 8 karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin di atas menjelaskan bahwa total berjumlah 8 responden dengan jumlah pemilik perusahaan 1 responden dengan jenis kelamin laki-laki, pemasok 2 responden dengan jenis kelamin laki-laki dan yang terakhir adalah saluran pemasaran (konsumen) sebanyak 5 responden dengan jenis kelamin 3 perempuan dan 2 laki-laki. Terlihat pada tabel 8 diatas bahwa terlihat bahwa responden laki-laki sebanyak 5 responden dengan persentase 63% dan responden perempuan sebanyak 3 responden dengan persentase 36%. Hal ini dipengaruhi karena

pemasok membutuhkan tenaga lebih dalam menyediakan bahan baku, sehingga persentase dari karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki lebih besar dari pada perempuan.

2. Berdasarkan Umur

Tabel 9. Karakteristik responden berdasarkan umur

Umur	Jumlah	Persentase
30-40	3	36%
41-50	5	63%
Total	8	100%

Sumber : Data Primer 2020

Tabel 9 karakteristik responden berdasarkan umur di atas menjelaskan bahwa untuk umur pemilik perusahaan 42 tahun, pemasok berusia 41-50 tahun dan yang terakhir adalah saluran pemasaran (konsumen) berusia 30-40 tahun 3 responden dan 41-50 tahun 2 responden. Jadi, dari tabel 9 di atas menunjukkan bahwa responden yang berusia 30-40 sebanyak 3 responden dengan jumlah persentase 36% sedangkan responden yang berusia 41-50 sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 63%. Hal ini dipengaruhi dengan usia pemilik usaha dan pemasok yang artinya hal tersebut termasuk tua.

3. Berdasarkan Pendidikan

Tabel 10. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD	-	-
SMP	2	25%
SMA	2	25%
Perguruan Tinggi	4	50%
Total	8	100%

Sumber : Data Primer 2020

Dari tabel 10 karakteristik responden berdasarkan pendidikan menjelaskan bahwa pendidikan untuk pemilik usaha yaitu perguruan tinggi, jenjang pendidikan untuk pemasok yaitu SMP sedangkan jenjang pendidikan untuk

saluran pemasaran (konsumen) 2 responden memiliki jenjang pendidikan SMA dan 3 responden memiliki jenjang pendidikan perguruan tinggi. Terlihat juga pada tabel 10 di atas bahwa jumlah jenjang pendidikan SMP sebanyak 2 responden dengan persentase 25%, untuk jenjang pendidikan SMA sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 25% dan terakhir adalah jenjang pendidikan perguruan tinggi sebanyak 4 responden dengan persentase 50%.

4.3 Sejarah CV. Raja Patin Indoneisa

Perkembangan industri kreatif di Indonesia menunjukkan perkembangan cukup menggembirakan. Berdasarkan perhitungan Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) dan Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2016 besaran Produk Domestik Bruto (PDB) ekonomi kreatif mencapai angka Rp 922,58 triliun. Angka ini terus meningkat menjadi Rp 990,47 triliun dengan kontribusi sebesar 7,4 persen terhadap PDB nasional di tahun 2017. Sedangkan di tahun 2018, Bekraf memperkirakan besaran PDB diperkirakan sudah mencapai lebih dari 1.000 triliun.

Bekraf juga mencatat pelaku ekonomi kreatif di tanah air kini terus tumbuh. Pada tahun 2013 jumlah pelaku usaha ekonomi kreatif sebanyak 5,82 juta usaha, tahun 2014 meningkat menjadi sebanyak 6,74 juta usaha. Angka ini terus pada tahun 2017, dimana jumlah pelaku usaha ekonomi kreatif diperkirakan sebanyak 8,2 juta usaha. Pertumbuhan pelaku usaha ekonomi kreatif ini terjadi secara merata hampir di seluruh daerah di Indonesia. Jenis usahanya beragam yakni sub sektor periklanan, arsitektur, pasar barang seni, kerajinan, desain, fashion, video/film/fotografi, permainan interaktif, musik, seni pertunjukan, layanan komputer dan piranti lunak, televisi dan radio, riset dan pengembangan, dan

kuliner. Salah satu sub sektor industri kreatif yang pertumbuhannya cukup pesat beberapa tahun terakhir adalah bidang kuliner. Dari sekitar 8,2 juta usaha industri kreatif, 68 persen diantaranya bergerak di industri kuliner. Lokasi usaha industri kuliner ini pun tidak hanya berada di daerah perkotaan, tetapi juga ke kampung-kampung (desa).

Meskipun berlokasi di desa, cukup banyak usaha kuliner yang berkembang dan berhasil menembus pasar internasional. Satu diantaranya adalah: Raja Patin, sebuah Usaha Kecil Menengah (UKM) yang memproduksi kerupuk kulit ikan Patin. UKM Raja Patin berlokasi di Desa Sugiharjo, kecamatan Batang Kuis, kabupaten Deliserdang, Sumatera Utara. Dari pusat kota Medan, Desa Sugiharjo berjarak sekitar 33 kilometer dari pusat kota Medan. Berdasarkan data yang diperoleh penulis dari Kantor Kecamatan Batang Kuis, luas wilayah Desa Sugiharjo adalah 1,53 km dengan jumlah 1.040 kepala keluarga (KK) dan penduduk sebanyak 4.644 jiwa. Mata pencaharian mayoritas warga Desa Sugiharjo adalah sebagai buruh pabrik. Selanjutnya sebagai petani, pedagang, PNS/ABRI, pensiunan PNS/ABRI, dan nelayan.

Raja Patin adalah salah satu UKM sektor kuliner yang inovatif dan mampu bersaing di tengah ketatnya persaingan kuliner di Indonesia. Meskipun pusat kegiatannya berada di desa yang jauh dari pusat kota, tetapi lewat strategi yang inovatif dan kreatif, Raja Patin tampil sebagai UKM yang sukses. Fitriadi (43 tahun) dan istrinya Tri Handayani (28) tahun yang merupakan pemilik UKM Raja Patin ini. Awalnya Fitriadi tak punya rencana untuk menekuni usaha kerupuk kulit ikan patin. Ceritanya bermula ketika perusahaan tempatnya bekerja melakukan PHK dan dirinya masuk dalam kelompok yang di PHK tersebut awal tahun 2016.

Setelah berhenti bekerja, ia menggunakan sebagian uang pesangon untuk membangun 10 petak pembibitan ikan lele dan ikan patin di bagian belakang rumahnya yang saat ini ia tinggali. Fitriadi hanya fokus pada pembesaran ikan hingga berukuran 2 inci dan selanjutnya dijual ke pembeli.

Untuk makanan ternak ikannya, Fitriadi memberi pakan berupa campuran sisa produksi ikan patin yang tidak terpakai seperti bagian kepala, kulit, dan isi perut. Fitriadi mengambilnya dari pabrik olahan ikan patin di Kawasan Industri Medan (KIM). Suatu hari di pertengahan tahun 2016, seorang pembeli lele langganannya tertarik dengan limbah kulit ikan patin yang biasa digunakannya sebagai pakan. Si pembeli bermaksud menggunakannya sebagai pakan pembesaran lele miliknya. Fitriadi menyanggupi permintaan pembeli tersebut dan membeli 50 kilogram kulit ikan patin seharga Rp 300 ribu dari pabrik langganannya di KIM. Tetapi ternyata, si pembeli ikan langganannya membatalkan rencana menjadikan kulit ikan patin sebagai pakan pembesaran lelenya.

Fitriadi kecewa karena sudah mendahulukan uang sebesar Rp 300 ribu. Dirinya bingung mau diapakan limbah kulit ikan patin tersebut. Sempat terpikir dalam benaknya untuk membuangnya, tetapi sang istri, Tri Handayani melarangnya. Fitriadi mengatakan, istrinya berniat mengolahnya menjadi makanan ringan. Karena sudah terlanjur kecewa, Fitriadi pun tak begitu tertarik menemani istrinya mengolah limbah kulit ikan patin tersebut. Dirinya memilih keluar rumah untuk mengantarkan ikan pesanan pembeli. Saat Fitriadi mengantar pesanan ikan, di rumah, Tri Handayani mulai mengolah kulit ikan patin. Tri Handayani berselancar “cara mengolah makanan dari kulit ikan patin” di mesin

pencari google. Akhirnya Tri menemukan jenis makanan ringan: kerupuk kulit ikan patin. Tri pun mengajak dua tetangganya untuk sama-sama mengolahnya. Meskipun Tri Handayani bekerja sebagai guru, tetapi punya kemampuan memasak yang cukup baik. Entah karena racikan bumbunya yang pas, maka saat kulit ikan patin digoreng, wanginya pun menyebar hingga ke sekitar rumah.

Fitriadi bercerita, karena mencium wangi kerupuk kulit ikan patin tersebut, tetangga-tetangga pun penasaran dan datang ke rumah untuk mencari tahu makanan apa yang sedang diolah Tri Handayani. Setelah tahu Tri Handayani mengolah kulit ikan patin menjadi kerupuk, tetangga pun membeli. Ternyata informasi kalau Tri Handayani membuat kerupuk kulit ikan patin menyebar ke tetangga lain hari itu juga. Menjelang sore hari, rumah Fitriadi dan Tri Handayani semakin ramai didatangi tetangga untuk membeli kerupuk kulit ikan patin. Akhirnya, tak sampai maghrib, kerupuk habis. Kisah 50 kilogram limbah kulit ikan patin yang nyaris dibuang ini pun menjadi titik tolak kehidupan Fitriadi dan Tri Handayani selanjutnya. Melihat tetangga-tetangganya menyukai kerupuk kulit ikan patin olahannya, dirinya pun berpikir untuk menekuni usaha kuliner kerupuk kulit ikan patin. Berbekal sisa pesangon Fitriadi ditambah gaji Tri Handayani sebagai guru, keduanya pun membeli peralatan pembuatan kerupuk dalam jumlah yang lebih banyak. Keduanya pun sepakat menamai usahanya Raja Patin dengan produk utama kerupuk kulit ikan patin. Sebagai ruang produksi untuk membersihkan kulit ikan patin, menggoreng dan membungkus kerupuk, Fitriadi memanfaatkan ruangan yang masih tersisa di bagian belakang rumah, atau berdekatan dengan kolam pembibitan ikannya. Tetapi enam bulan kemudian, atau

setelah usahanya menunjukkan hasil yang baik, Fitriadi pun memutuskan untuk menghentikan usaha pembibitan ikan dan fokus mengembangkan Raja Patin.

4.4 Cara Pembuatan Kerupuk Kulit Ikan Patin

Cara pengolahan kerupuk kulit ikan patin ini cukup sederhana. Pertama-tama disiapkan semua bahan dan alat untuk pembuatan kerupuk kulit ikan patin seperti bahan baku dan bumbu .kemudian bersihkan seluruh kulit ikan patin yang telah di pilih untuk dijadikan kerupuk kulit ikan patin dari lemak yang meleket. Kulit yang sudah bersih direndam dengan air kapur sirih selama kurang lebih 2 jam. Kemudian kulit ikan patin direndam kembali dengan air bersih selama 8-10 jam. Setelah perendaman selesai dilumuri kulit ikan patin dengan bumbu yang telah di siapkan kemudian kulit ikan patin dijemur hingga kering. Setelah kulit ikan patin kering barulah dapat dilakukan penggorengan kulit ikan patin hingga kulit ikan patin benar-benar matang. Pada cuaca yang baik proses pembuatan kerupuk kulit ikan patin ini hanya memerlukan waktu 2 hari.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang ada 3 jenis ukuran kerupuk kulit ikan patin. Untuk lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11. Ukuran Kerupuk Kulit Ikan Patin dan Harga Jual

No	Kemasan	Jumlah	Harga (Rp)
1.	230 Gram	1	25.000
2.	100 Gram Premium	1	20.000
3.	50 Gram	1	10.000

Sumber : CV. Raja Patin Indoneisa, 2020

Pada tabel 11 diatas terlihat bahwa kemasan yang berukuran 230 gram dijual sebesar Rp.25.000/pcs-Nya. Sedangkan untuk ukuran 100 gran dijual

sebesar Rp.20.000/pcs. Dan yang terakhir adalah untuk ukuran 50 gram yang dijual sebesar Rp.10.000/pcs-Nya.

Tabel 12. Penjualan kerupuk kulit ikan patin tahun 2017-2019

Tahun	Pcs
2017	190.000
2018	221.000
2019	252.000

Sumber : CV. Raja Patin Indonesia, 2020

Pada tabel 12 penjualan kerupuk kulit ikan patin pada CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang dari tahun 2017 sampai tahun 2019 mengalami kenaikan. Pada tahun 2017 jumlah penjualan kerupuk kulit ikan patin mencapai 190.000 pcs, pada tahun 2018 penjualan kerupuk kulit ikan patin mengalami kenaikan yang mencapai 221.000 pcs, dan pada tahun 2019 mengalami kenaikan juga yang mencapai 252.000 pcs penjualan kerupuk kulit ikan patin.

VI. PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dilakukan pada CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor internal perusahaan yaitu kekuatan (keuangan, manajemen, dan Indikator Pemasaran), kelemahan perusahaan (Sumber Daya Manusia (SDM), produksi, dan peralatan serta perlengkapan) dan faktor eksternal perusahaan yaitu peluang (pemerintah, teknologi dan pemasok), ancaman (lembaga pemasaran, lembaga penunjang dan pengeringan konservatif).
2. Alternatif strategi yang tepat untuk mengembangkan pemasaran pada CV. Raja patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang berada pada kuadran IA atau strategi *Rapid Growth* yaitu perusahaan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada.
3. Prioritas strategi yang dapat diterapkan pada pemasaran CV. Raja patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang yaitu mempertahankan kualitas produk, harga, tempat dan promosi untuk memperkuat jaringan pemasaran dengan memanfaatkan teknologi media sosial dimasa pandemi covid-19, Mengoptimalkan keadaan finansial untuk memperoleh pemasok yang berkualitas dan meningkatkan produktivitas dengan manajemen yang sesuai SOP dan memanfaatkan dukungan pemerintah saat ini melalui program peningkatan UMKM.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka saran yang dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Bagi Pelaku Usaha

Dengan adanya penelitian ini diharapkan pelaku usaha mengikuti berbagai pelatihan pengembangan usahanya serta memperluas sistem promosi agar usaha yang dijalankan dapat berkembang.

2. Bagi Pemerintah

Diharapkan bagi pemerintah lebih memperhatikan UMKM yang ada baik berupa bantuan-bantuan permodalan, bantuan teknologi, pelatihan dan lain-lain agar pelaku usaha dapat membekali pekerjanya berdasarkan aturan-aturan yang ada.

3. Penelitian Selanjutnya

Diharapkan pada penelitian berikutnya dapat lebih memperdalam lagi baik dari segi teori maupun analisisnya agar dapat lebih berkembang lagi dan sebagai pelengkap bahan referensi penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi , Abu dan Cholid Narkubo. 2005. Metode Penelitian. Jakarta: PT Bumi Aksara
- A.F Stoner, James. Manajemen Jilid I, terj. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo, 1996.
- Alexandri, Moh, Banny. 2009. Manajemen Keuanagn Bisnis : Teori dan Soal. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Andi, Prastowo. (2015). Panduan Kreatif Membuat Bahan Ajar Inovatif. Yogyakarta: Diva Press.
- Atmaja, Lukas, Setis. 2008. Teori Dan Praktiik Manajemen Keuanagn. Penerbit Andi. Ypgyakarta. (Hal.2).
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang 2018. Deli Serdang dalam angka 2015-2017. Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang 2018
- CV. Raja Patin Indonesia. 2020. Sejarah CV. Raja Patin Indonesia. Batang Kuis.
- David, Fred. R. 2006. Manajemen Strategis. Buku 1, Edisi Kesepuluh. Jakarta : Salemba Empat. (Hal.5-173).
- Daft Richard. 2007. Managemen Majamemen, Jakarta : Salemba Empat. (Hal.213).
- Freddy Rangkuti. 2001. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2000. Manajemen Pemasaran. Edisi Kedua, BPFE. Yogyakarta. (Hal.36).
- Glueck William F. 2003. Manajemen Dan Strategis Kebijakan Perusahaan. Jakarta: Erlangga.
- Grewal, D dan Levy, M. 2008. Marketing, Boston : McGraw-Hill Irwan.and Levy.
- Hanafiah AM, AM Saefuddin. 1986. Tataniaga Hasil Perikanan. Jakarta: UI Press.
- Hernowo, 2001. Pembenihan Ikan Patin. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Hunger, David K. dan Thomas L. Wheelen. 2003. Manajemen Strategis. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Hurriyati, Ratih. (2010). Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen. Bandung: ALFABETHA.

- Humdiana & Indrayani, Evi. (2005). Sistem Informasi Manajemen-Obsesi Mengoptimalkan Informasi dalam Bisnis. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Jogiyanto, H.M., 2005, Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis, ANDI, Yogyakarta
- Kantor Kepala Desa, 2020. Profil Desa Sugiharjo. Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang.
- Kinrear, Thomas C, dan Taylor, James R. 2000. Riset Pemasaran, (Terjemah Thamrin), Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Kosasih, A, A. 2009. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Layanan Prima Di Perpustakaan. <http://library.um.ac.id/index.php/artikel-perpustakaan/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kualitas-layanan-prima-di-perpustakaan.html> 12/01/2020.
- Kotler, Philip. 2006. Manajemen Pemasaran. Edisi Pertama. Indonesia. PT. Indeks. Kelompok Gramedia.
- Kotler, P dan A.B. Susanto. 2000. Manajemen Pemasaran di Indonesia. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, 2012. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta : Erlangga
- Kottelat *et al.* 1993. Freshwater fishes of western Indonesia and Sulawesi. Periplus Edition, Hongkong. P. 66.
- Marcos, A dan dan Mustamu, R. H. 2014. Perumusan Strategi Pemasaran Bersaing Salah Satu Hotel Bintang Tiga Di Samarinda. Agora. Vol.2 No. 1.
- Munawir. 2006. Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta: Liberty
- Niswah, C., Pane, E. R. dan Resanti, M. 2016. Uji Kandungan Formalin pada Ikan Asin di Pasar KM 5 Palembang. Jurnal Bioilmi.
- Oktavianti, D. 2014. Substitusi Parsial Tepung Ikan Petek (*Leiognathus equulus*) Dalam Pakan Buatan Ikan Patin Siam (*Pangasius hypophthalmus*). Skripsi. Universitas Lampung. Lampung : 7:11
- Oktaviani, Tia Kurnia. 2018. *Analisis Strategi Pemasaran Usaha Kecil Pengrajin Tempe Studi Kasus : Kecamatan Galang Kabupaten Deli Serdang*. Skripsi-S1 Fakultas Pertanian Universitas Medan Area. Medan.
- Orban, E., Napigato. T., Lena, G.D., Masci, M., Casini, I., Gambelli, L., and Caproni, R, 2008, New Trend in the Seafood Market. Sutchi Catfish (*Pangasius hypophthalmus*) Filetn from Vietnam : Nutritional Quality and Safty Aspect, Food Chemistry, Vol. 110, no. 2, pp. 383-389.

- Pearce dan Robinson, 2007, Manajemen Strategi, Salemba Empat, Jakarta Glueck dan Jauch. 2003. Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan. Edisi Keempat. Terjemahan Murad dan Henry. Erlangga. Jakarta.
- Pujawan, I Nyoman. 2010. Supply chain management Edisi Kedua. Surabaya : Guna Widya.
- Putri, Dwi Eka. 2010. Strategi Pemasaran Tahu Di Kota Surakarta. Skripsi-S1 Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Ridwan S. Sundjaja dan Inge Barlian, 2002, Manajemen Keuangan Satu, Edisi Keempat, Prenhallindo, Jakarta.
- Rivai, Veitzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rangkuti, Freddy. 2002. Measuring Customer Satisfaction. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. (Hal.13) .
- Rangkuti, Freddy. 2009. Strategi Promosi Yang Kreatif, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. Hal. 4).
- Sayuti Hasibuan.2000.Manajemen Sumber Daya Manusia. Muhammadiyah University Perss. Surakarta.
- Sesni. Hasnibur. 2014. Strategi Pemasaran Produk Olahan Ikan Patin (*Pangasis sutchi*) Di Desa Kota Mesjis Kecamatan XIII Kota Kampar Provinsi Riau. Skripsi-S1 Universitas Riau Fakultas Perikanan Dan Ilmu Kelautan. Riau.
- Siagian, Sondang P. 2004. Manajemen Sumber Daya Manuis. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN. (Hal.45)
- Singarimbun, M dan Effendi Sofyan. 1997. Metode Penelitian Survei. LP3ES.Jakarta.
- Stephanie, K. Marrus. 2002 .Desain Penelitian Manajemen Strategik.Rajawali Press : Jakarta. (Hal.31).
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Surakhmad, W. 1994. Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik.CV Tarsito. Bandung.
- Susanto H, Amri K, 1996. Budidaya Ikan Patin. Jakarta : Penebar Swadaya.

- Suwimolpan. 2020. Strategi Pemasaran Produk Pertanian Merek bagi Masyarakat di Provinsi Phetchabun. Jurna Pengolahan Badan Hukum dan Inovasi. Universitas Phetchabun Rajabhat Program Sumber Daya Manusia. Phetchabun.
- Swasta, Basu, 2002, Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern), Liberty, Yogyakarta.
- Wijay, Arik Adi. 2013. Analisis Strategi Pemasaran Makanan Tradisional Studi Kasus Pada Home Industry Rengginang Halimatus Sa'diyah . Di Kabupaten Banyuwangi. Skripsi-S1 Universitas Jember Fakultas Ekonomi. Jember
- Wirda, Wati. 2013. Strategi Pemasaran Kerupuk Jangek Pada UD. Sabeena Kecamatan Meureubeo Kabupaten Aceh Barat. Skripsi-S1 Fakultas Pertanian Universitas Teuku Umar. Aceh Barat.
- Yang. Xueli. 2020. Strategi Pemasaran Berbasis Produk Pertanian Hijau tentang Niat Konsumsi. Jurnal Ekonomi dan Manajemen Pertanian & Kehutanan. Universitas Pertanian Bayi Heilongjiang Sekolah Ekonoi Dan Manajemen. Bangkok.
- Zayas JF, 1997. Functionality of protein in food. Berlin : Springer-Verlag.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Kuisioner Penelitian

Bapak/Ibu/saudara/i yang terhormat, saya Mahasiswa Fakultas Pertanian Universitas Medan Area melaksanakan penelitian mengenai **Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kerupuk Kulit Ikan Patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang kuis Kabupaten Deli Serdang)** Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i sangat berharga sebagai bahan masukan untuk proses pengambilan keputusan dari penelitian ini. Saya ucapkan terima kasih atas bantuan dan perhatiannya.

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan dengan benar dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya.
2. Isilah titik-titik apabila jawabannya belum tercantum.

1. Kuisioner Penelitian Untuk Pemilik Usaha CV. Raja Patin Indonesia

A. Identitas Pemilik

Nama :

Alamat :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

- a. Sekolah Dasar (SD)
- b. Sekolah Menengah Pertama (SMP)
- c. Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/SMK)
- d. Perguruan Tinggi

Jumlah Tanggungan : Orang

B. Proses Produksi

1) Bahan Baku

No	Klasifikasi	Jenis/Bobot
1.	Jenis Limbah	
2.	Jumlah Limbah Ikan Patin	
3.	Harga/Kg	
4.	Bobot Limbah/Produksi	

2) Bahan baku didapatkan dari mana ?

Jawab :.....

3) Tingkat kesulitan dalam memperoleh bahan baku :

- a. Mudah
- b. Sesuai musim
- c. Sulit (langka)
- d. Maha.

4) Adakah bahan baku tambahan selain limbah kulit ikan patin ?

- a. Ada

Sebutkan :.....

- b. Tidak ada

Alasan :.....

5) Berapa tungkukahuntuk pengolah kerupuk kulit ikan patin yang digunakan

.....Buah

- Berapa harga tungku dalam 1 buah : Rp.....

6) Bahan bakar apa yang digunakan dalam memproduksi kulit ikan patin.....?

- Berapa harga bahan bakar : Rp.....

- 7) Berapa banyak garam yang digunakan dalam 1 kali produksi :..... kg
- Harga garam/kg :Rp.....
- 8) Berapa jumlah tenaga kerja dalam memproduksi kerupuk kulit ikan patin :
-orang
- Dari keluarga :orang
 - Tenaga kerja upahan :orang
 - Jam kerja :jam.
- 9) Jumlah produksi/hari :kg
- 10) Jumlah jenis produk kerupuk kulit ikan patin :Buah
- 11) Ukuran masing-masing jenis produksi kerupuk kulit ikan patin ?
- Sebutkan :.....
- 12) Jenis kerupuk kulit ikan patin yang digemari masyarakat.....?
- 13) Penjualan dilakukan sampai ke daerah ?
- a. Sekitar desa Sugiharjo saja
 - b. Deli Serdang dan Sekitarnya
 - c. Daerah Sumatera Utara
 - d. Pulau Sumatera dan sekitarnya.
- 14) Apakah ada bantuan dari pemerintah :
- a. Ada
- Jawab :.....
- b. Tidak Ada
- Jawab :.....
- 15) Media yang digunakan dalam proses produksi.....
- 16) Peralatan yang digunakan.....

- 17) Bahan-bahan yang digunakan.....
- 18) Bagaimana kondisi media yang ada di usaha CV. Raja Patin Indonesia?

Jawab :.....

- 19) Apakah menurut anda kondisi tempat, bahan dan media yang digunakan layak pakai.....?

- 20) Apakah ada aliran menuju tempat pembuangan limbah.....

Jawab :

- 21) Menurut anda media apa yang kurang.....?
- 22) Menurut anda bahan apa yang kurang.....?
- 23) Bagaimana cara pembuatan kerupuk kulit ikan patin.....?

C. Keuangan

- 1) Keragaan Usaha Kerupuk Kulit Ikan Patin

- a. Modal Investasi

No	Jenis	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Umur Ekonomis (Tahun)
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
9.				
10				

- b. Bahan dan Alat Pembuatan Kerupuk Kulit Ikan Patin

No	Jenis Alat/Bahan	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Masa Pemakaian
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
10				

c. Harga Jual Kerupuk Kulit Ikan Patin

No	Keterangan	Jumlah	Harga Satuan (Rp)
1.			
2.			
3.			

2) Kendala dan Usaha

a. Apa yang menyebabkan usaha ini tetap berjalan ?

Jawab :.....

b. Masalah yang dihadapi :

Jawab :.....

Solusi :.....

D. Pemasaran

1) Strategi pemasaran yang dilakukan saat ini.....

2) Lokasi pemasaran saat ini.....

3) Harga jual masing-masing jenis produksi

Sebutkan :.....

4) Usaha promosi yang dilakukan :

a. Iklan/social media

b. Personal selling

c. Brosur

d. Penjualan langsung (*direct marketing*).

5) Apakah ada persaingan dalam melakukan penjualan.....?

a. Ada

Sebutkan :.....

b. Tidak ada

6) Kesejahteraan Karyawan

a. Jumlah jam kerja/hari :...../jam

b. Upah/bulan : Rp.....

c. Hari libur/Bulan:.....?hari

d. Konsumsi/hari:...../sehari

E. Kuisisioner Analisis SWOT

Cara pengisian

- Penilaian tingkat Kepentingan. Disini responden diminta untuk menilai tingkat Kepentingan faktor tersebut untuk ditangani. Penilaian persoalan-persoalan pembangunan yang tercermin melalui faktor tersebut. Acuan pengisian kuisisioner sebagai berikut :

Penilaian Responden:

Tingkat Kepentingan
Angka 1 = Kurang Penting
Angka 2 = Cukup Penting
Angka 3 = Penting
Angka 4 = Sangat Penting

Hasil dari kuisisioner adalah angka/kuantitatif. Setiap pertanyaan yang dijawab oleh responden dalam bentuk skala akan dihitung sehingga diperoleh sebuah angka. Sehingga hasil angka yang diperoleh akan dikembangkan menjadi sebuah solusi untuk penetapan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

No	Faktor	Tingkat kepentingan			
		1	2	3	4
Faktor Internal					
1.	Keuangan				
	Modal usaha baik				
	Kemampuan dalam menentukan investasi				
	Kemampuan dalam menentukan keputusan mengenai finansial				
	Tidak berani mengambil resiko usaha				
2.	Sumber Daya Manusi (SDM)				
	Hubungan baik dengan konsumen/pengusaha lain				
	Tingkat pendidikan yang masih rendah				
	Keterampilan karyawan sangat baik				
	Pengurangan karyawan				
3.	Indikator Pemasaran				
	Kualitas produk kerupuk kulit ikan patin sangat baik				
	Tidak adanya keberagaman produk				
	Kurangnya promosi				
	Minimnya tempat pemasaran				
4.	Produksi				
	Pengurangan produksi				
	Kontinuitas produksi terjamin				
	Pengolahan kurang hegenis				
	Kurangnya fasilitas untuk memproduksi produk				
5.	Manajemen				
	Kemampuan dalam merencanakan strategi peraturan dan tujuan perusahaan				
	Struktur organisasi perusahaan serta deskripsi dan spesifikasi pekerja didalam perusahaan				
	Pihak manajemen mampu memotivasi karyawan				
	Kemampuan dalam mengarahkan hasil agar sesuai dengan perencanaan				
6.	Peralatan dan Perlengkapan				
	Kurangnya peralatan dan perlengkapan untuk memproduksi				
	Penggunaan peralatan cukup baik				
	Pemanfaatan dan perlengkapan baik				
	Tidak adanya pelatihan dalam penggunaan peralatan dan perlengkapan untuk memproduksi				
Faktor Eksternal					
1.	Pemerintah				
	Izin berdiri usaha dari pemerintah				
	Partisipasi pemerintah dalam perkembangan usaha				
	Peraturan pemerintah semangkin ketat dalam dunia bisnis				
	Perhatian pemerintah terhadap perkembangan UMKM kurang				
2.	Teknologi				
	Teknologi untuk memproduksi kurang				
	Banyaknya media social yang dijadikan sebagai saluran pemasaran				
	Penggunaan teknologi transportasi dalam memasarkan produk				

	memadai				
	Susahnya mendapatkan akses internet				
3.	Pemasok				
	Susahnya mendapatkan bahan baku				
	Kualitas bahan baku baik				
	Ketepatan waktu dalam pengiriman bahan baku				
	Daerah pemasok dekat				
4.	Lembaga pemasaran				
	Perjanjian dengan lembaga pemasaran yang dituju				
	Susahnya berintraksi dengan planggan secara langsung				
	Respon Konsumen Baik				
	Berkurangnya lembaga pemasaran karena covid-19				
5.	Lembaga Penunjang				
	Penelitian baik				
	Pelatihan UMKM kurang				
	Penyediaan informasi tidak memadai				
	Fasilitas untuk kemajuan UMKM baik				
6.	Pengeringan Konservatif				
	Keadaan iklim sangat berpengaruh dalam memproduksi				
	Lokasi untuk penjemuran				
	Cuaca hujan dapat menghambat produksi				
	Cuaca panas dapat mempermudah produksi				

2. Penelitian Untuk Lembaga Pemasaran CV. Raja Patin Indonesia.

Bapak/Ibu/saudara/i yang terhormat, saya Mahasiswa Fakultas Pertanian Universitas Medan Area melaksanakan penelitian mengenai **Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kerupuk Kulit Ikan Patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang kuis Kabupaten Deli Serdang)** Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i sangat berharga sebagai bahan masukan untuk proses pengambilan keputusan dari penelitian ini. Saya ucapkan terima kasih atas bantuan dan perhatiannya.

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan dengan benar dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya.
2. Isilah titik-titik apabila jawabannya belum tercantum.

A. Identitas Pemilik

Nama :

Alamat :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

e. Sekolah Dasar (SD)

f. Sekolah Menengah Pertama (SMP)

g. Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/SMK)

h. Perguruan Tinggi

1) Jenis kerupuk kulit ikan patin yang sering bapak/ibu beli :.....?

2) Jumlah kerupuk kulit ikan patin yang bapak/ibu beli :.....?

3) Sudah berapa lama bapak/ibu menjadi langganan.....?

4) Alasan bapak/ibu membeli produk di usaha CV. Raja Patin Indonesia :

a. Lokasi terjangkau

b. Harga lebih murah dibandingkan dengan yang lain

c. Kualitas kerupuk kulit ikan patin lebih bagus dibandingkan dengan yang lain

d.

5) Seberapa sering memesan atau membeli kerupuk kulit ikan patin:

a. < 1 – 2 minggu sekali

b. 1 bulan sekali

c. 1 – 3 bulan sekali

- d. > 3 bulan sekali
- 6) Berapa harga beli kerupuk kulit ikan patin yang bapak/ibu peroleh.....?
- 7) Apakah bapak/ibu kecewa dengan produk yang bapak/ibubeli.....?
- 8) Kualitas produk menurut bapak/ibu
- 9) Faktor ketertarikan membeli produk kerupuk kulit ikan tersebut:
 - a. Konsumsi pribadi
 - b. Dijual eceran
 - c. Dijual ke pedagang besar kembali
 - d. Dijual langsung di pasar
- 10) Apakah terjadi tawar menawar :
 - a. Ya
 - b. Tidak
 - c. Kadang-kadang
- 11) Kelebihan dari perusahaan ini menurut anda?
 - a. Pelayanan baik
 - b. Harga terjangkau
 - c. Kualitas produk ikan baik

3. Kuisisioner Penelitian Untuk Pemasok CV. Raja Patin Indonesia

Bapak/Ibu/saudara/i yang terhormat, saya Mahasiswa Fakultas Pertanian Universitas Medan Area melaksanakan penelitian mengenai **Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kerupuk Kulit Ikan Patin (Studi Kasus : CV. Raja Patin Indonesia Desa Sugiharjo Kecamatan Batang kuis Kabupaten Deli Serdang)** Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i sangat

berharga sebagai bahan masukan untuk proses pengambilan keputusan dari penelitian ini. Saya ucapkan terima kasih atas bantuan dan perhatiannya.

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan dengan benar dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya.
2. Isilah titik-titik apabila jawabannya belum tercantum.

A. Identitas Pemilik

Nama :

Alamat :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

- a. Sekolah Dasar (SD)
- b. Sekolah Menengah Pertama (SMP)
- c. Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/SMK)
- d. Perguruan Tinggi

Jumlah Tanggungan : Orang

- 1) Sudah berapa lama ibu bapak/ibumenjual limbah kulit ikan patin.....?
- 2) Dari mana bapak/ibu mendapatkan limbah kulit ikan patin.....?
- 3) Berapakah harga limbah kulit ikan patin yang bapak/ibu jual....(kg)
- 4) Apakah ada hubungan antara pelanggan dengan bapak/ibu.....?
- 5) Sudah berapa lama bapak/ibu menjual limbah kulit ikan patin.....?
- 6) Apakah ada masalah dalam memasarkanlimbah kulit ikan patin yang bapak/ibu miliki hingga sampai ke tangan konsumen.....?

Analisis Faktor Internal Dan Faktor Eksternal	Kriteria	Jumlah Tingkat Kepentingan	Rating	Bobot	Skor
--	-----------------	-----------------------------------	---------------	--------------	-------------

7) Limbah kulit ikan patin seperti apa yang dapat di pasarkan

8) Apakah ada kriteria dalam menentukan limbah mana yang dapat dijual ?

a. Ada

Alasan :.....

b. Tidak

Alasan :.....

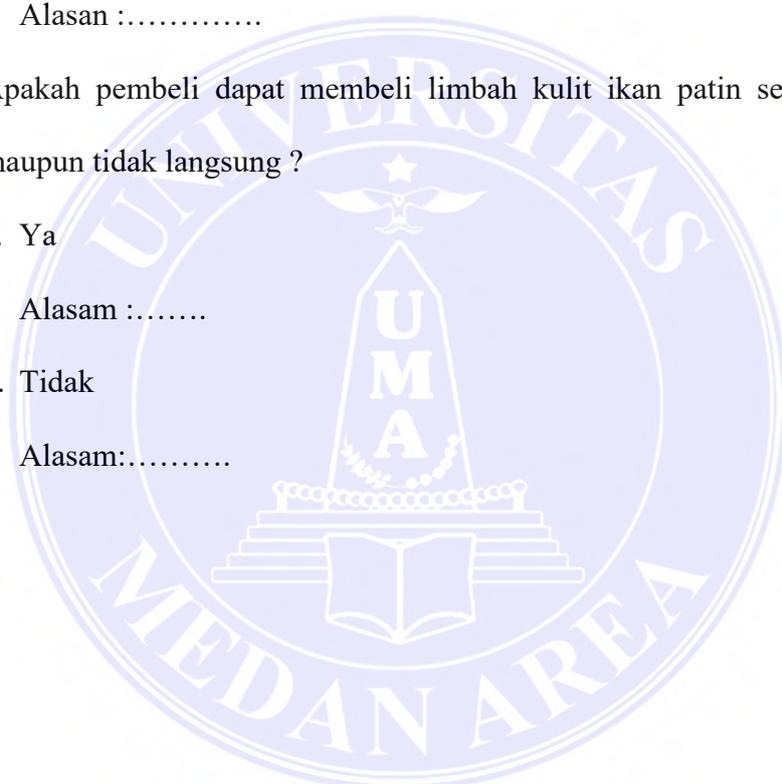
9) Apakah pembeli dapat membeli limbah kulit ikan patin secara langsung maupun tidak langsung ?

a. Ya

Alasan :.....

b. Tidak

Alasan:.....



Lampiran 2. Cara menentukan IFAS dan EFAS

Kekuatan					
Keuangan	4	12	3.00	0.18	0.54
Manajemen	4	12	3.00	0.18	0.54
Indikator Pemasaran	4	14	3.50	0.21	0.73
Kelemahan					
Sumber Daya Manusia (SDM)	4	10	2.5	0.15	0.37
Produksi	4	11	2.75	0.16	0.45
Peralatan dan Perlengkapan	4	8	2	0.12	0.24
Jumlah		67	16.75	1.00	2.87
EFAS	Kriteria	Jumlah Tingkat Kepentingan	Rating	Bobot	Skor
Peluang					
Pemerintah	4	12	3.00	0.18	0.55
Teknologi	4	13	3.25	0.2	0.64
Pemasok	4	13	3.25	0.2	0.64
Ancaman					
Lembaga Pemasaran	4	11	2.75	0.17	0.46
Lembaga Penunjang	4	6	1.5	0.1	0.14
Pengeringan Konservatif	4	11	2.75	0.17	0.46
Jumlah		66	16.5	1.00	2.88

Lampiran 3. Modal Usaha

Biaya Tidak Tetap				
No	Jenis Biaya	Jumlah	Harga	Umur Ekonomis (Tahun/Buahan)
1	Peralatan			
	Meja	5 Buah	Rp.300.000	2 Tahun
	Kursi	10 Buah	Rp.100.000	2 Tahun
	Siler	1 Buah	Rp.2.500.000	2 Tahun
	Printer	1 Buah	Rp.500.000	3 Tahun
	Kranjang	2 Buah	Rp.40.000	1 Tahun
	Freezer	1 Buah	Rp.700.000	3 Tahun
	Baskom	10 Buah	Rp.40.000	1 Tahun
	Kompor	10 Buah	Rp.700.000	1 Tahun
	Kuali	10 Buah	Rp.500.000	1 Tahun
	Jumlah		Rp.5.380.000	
2	Transportasi	172 Liter	Rp.1.500.000	1 bulan
3	Listrik Dan Air		Rp.1.500.000	1 bulan
Total			Rp.8.380.000	
Biaya Tetap				
1	Gaji Karyawan			
	Kepala Produksi	1 Orang	Rp.2.500.000	1 Bulan
	Cooking	4 Orang	Rp.1.500.000	1 Bulan
	Packing	5 Orang	Rp.1.500.000	1 Bulan
	Hilper	4 Orang	Rp.1.500.000	1 Bulan
	Transportasi	3 Orang	Rp.2.000.000	1 Bulan
	Admin	1 Orang	Rp.2.000.000	1 Bulan
	Total		18 Orang	Rp.30.000.000
2	Bahan Baku	8 Ton	Rp.5.000.000	1 bulan
3	Penyusutan			
	Meja		Rp.120.0000	
	Kursi		Rp.80.000	
	Siler		Rp.1.500.000	
	Printer		Rp.200.000	
	Kranjang		Rp.20.000	
	Freezer		Rp.300.000	
	Baskom		Rp.20.000	
	Kompor		Rp.400.000	
	Kuali		Rp.200.000	
	Total		Rp.2.840.000	
Total			RP.37.840.000	

Lampiran 4. Daftar Reseller.

Provinsi	Jumlah
Sumatera Utara	105
Jawa Barat	7
Jawa Timur	5
Sumatera Selatan	5
Sumatera Barat	3
Riau	15
Kalimantan	6



Laporan 5. Daftar Karyawan, Pendidikan Terakhir dan Posisi

Nama	Pendidikan Terakhir	Posisi
Fitriadi	S-1	Direktur/Pemilik
Ridani	SMP	Kepala Produksi
Ridwan	SD	Cooking
Sukiman	SMA	Cooking
Suhaimi	SMP	Cooking
Suheni	SMP	Cooking
Sunarmi	SD	Packing
Rusmiyani	SD	Packing
Sri Dariatik	SD	Packing
Sandra Puspita Sari	SMA	Packing
Sri Wahyuni	SD	Packing
Amal	SD	Transportasi
Siswanto	SMA	Transportasi
Kaslani	SMP	Transportasi
Sudia	SD	Hilper
Tika Puspita Sari	SMA	Hilper
Suswati	SMP	Hilper
Sularmi	SMP	Hilper
Debby Whyuni Sari	SMP	Admin

Lampiran 6. Dokumentasi Pada Saat Penelitian



Gambar 6. Pembersihan Kulit Ikan Patin



Gambar 7. Penjemuran Kulit Ikan Patin



Gamabr 8. Penggorengan Kulit Ikan Patin



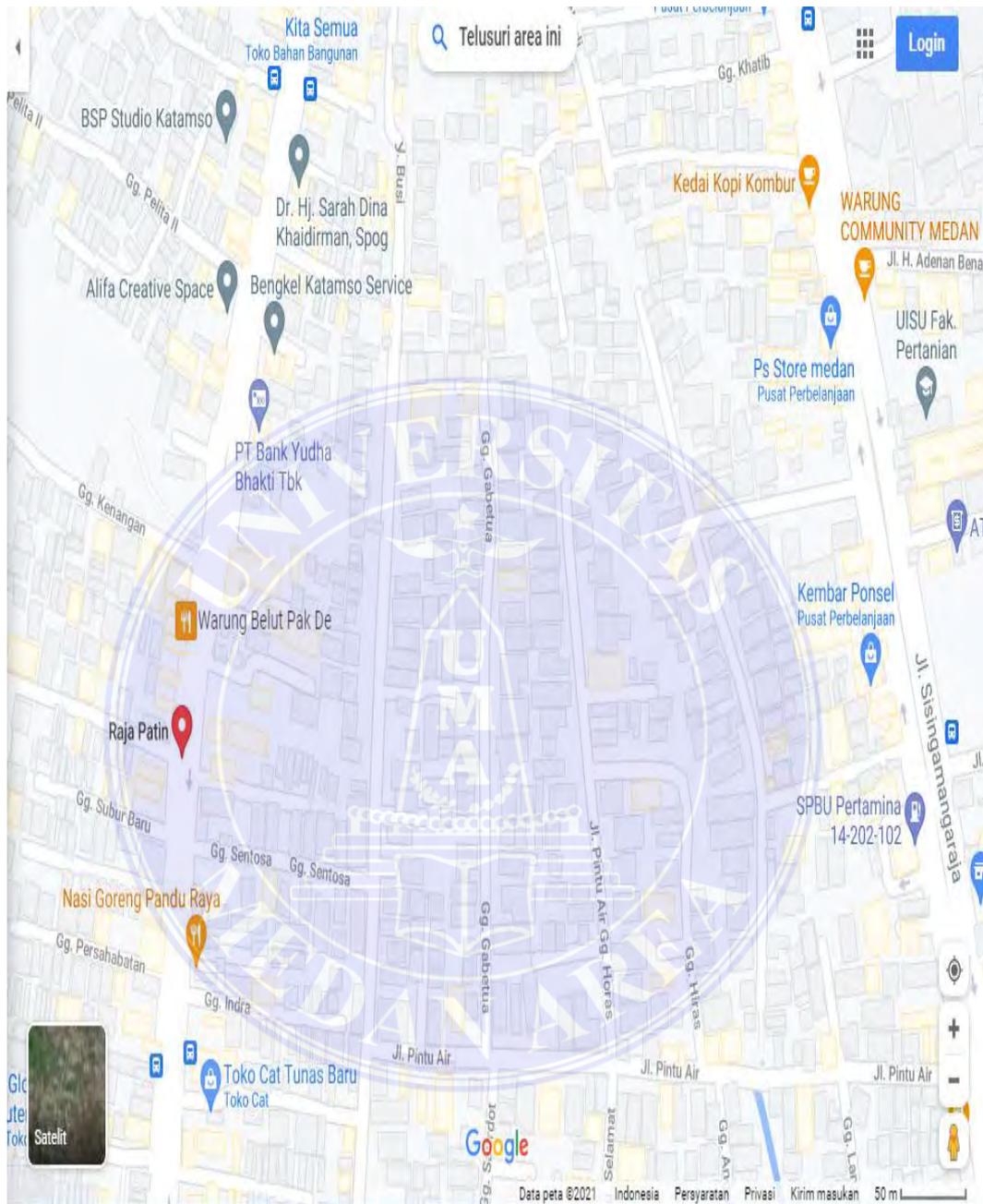
Gambar 9. Pengantaran produk Kulit Ikan Patin Ke Konsumen



Gambar 10. Pengemasan Kerupuk Kulit Ikan Patin



Lampiran 7. Denah Lokasi Penelitian



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

