

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PRODUK KOPI PADA CEYLON COFFEE MAKASSAR

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan diajukan oleh

ANNISYA ALGIVTYA SYARIFUDDIN

A021181535



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
PRODUK KOPI PADA CEYLON COFFEE MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh:

ANNISYA ALGIVTYA SYARIFUDDIN

A021181535

Telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 20 November 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. Sumardi, S.E., M.Si
NIP. 195605051985031002

Pembimbing II



Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si
NIP. 197602082003122001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin Makassar



Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil
NIP. 197705102006041003

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PRODUK KOPI
PADA CEYLON COFFEE MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh:

ANNISYA ALGIVTYA SYARIFUDDIN
A021181535

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 10 Januari 2024 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Manyatakan,
Penitia penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Sumardi, S.E.,M.Si	Ketua	1. 
2.	Dr. Wahda, S.E.,M.Pd.,M.Si	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA	Anggota	3. 
4.	Prof. Dr. H. Jusni, S.E.,M.Si	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin Makassar


Dr. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil
NIP. 197705102006041003



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Annisya Algivtya Syarifuddin
NIM : A021181535
Jurusan : Manajemen
Program : S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PRODUK KOPI PADA CEYLON COFFEE MAKASSAR

adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat membuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 21 November 2023

Yang membuat pernyataan


Annisya Algivtya Syarifuddin

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya bagi kita semua. Shalawat dan salam senantiasa kami panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulisan skripsi yang berjudul “**Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Produk Kopi Pada Ceylon Coffee Makassar**” dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini merupakan tugas akhir dan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi dari jurusan manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa bantuan berupa saran, masukan dan bimbingan dari pihak-pihak yang selalu mendukung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini secara khusus dan rendah hati peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Jamaluddin Jompa, M.Si., selaku Rektor Universitas Hasanuddin
2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM., CWM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
3. Bapak Andi Aswan, SE., MBA, M.Phil., DBA, selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
4. Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., selaku Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

5. Bapak Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg, selaku dosen pembimbing akademik.
6. Bapak Prof. Dr Sumardi, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si., selaku dosen pembimbing II dengan penuh dedikasi membimbing penulis dan dengan sabar menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA., selaku dosen penguji I dan Bapak Prof. Dr. H. Jusni, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing II memberikan kritik dan saran selama penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh dosen dan staf pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
9. Kedua orang tua saya, Andhy Syarifuddin dengan penuh dedikasi menemani, memberikan semangat dan bimbingan, serta membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan Nila Melanie tercinta.
10. Kakek dan Nenek saya, Alm. Capt. H. Djoeddari Djoenaedi dan Shufiha Shantrillah sebagai penghargaan khusus setinggi-tingginya yang telah memberikan doa untuk keberhasilan penulis.
11. Om dan Tante-tante saya, Sofyan Saleh, Alm. Andi Ratna Dewi, Nina Sakina dan Ela Sharmila yang telah memberikan penulis semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Kakak dan adik-adik saya yang tercinta Andi Muhammad Nur Rinerfan Putra, Andi Muhammad Jaelani Angga Gunawan, Andi Muhammad Reyza, Alan Shaputra, Andi Muhammad Rizal Al Fayed, Zalfa Khuzaimah, Andi

Muhammad Rezqy Ramadhan, Rasya Nur Rahman dan Aena Taleetha Zahra yang selalu memberikan dukungan dan doa dalam penyusunan skripsi ini

13. Sri Resky Amalia yang senantiasa mengiringi penulis dengan penuh semangat, meluangkan waktu untuk mendengarkan keluh kesah penulis, memberi nasehat serta dorongan semangat yang tiada henti sehingga penulis berhasil menyelesaikan studi dengan menyelesaikan skripsi ini.
14. Sahabat-sahabat penulis Thasya Aulia Ramadhani, Nurwahyuni Mirwan, Nur Inayah Yusuf, Dewi Putri Januarti, Nurul Khaerunnisa, Alief Kurniawan, Retno Dwi Astuti, Airin Michelle, Tsabiitah Mustahfizdah, Yunandiyah Lis Salamah yang menemani dan telah menjadi *support system* dalam setiap langkah penulisan skripsi ini.
15. Muhammad Ilham Alamsyah yang telah mengizinkan dan membantu penulis untuk melakukan penelitian di Ceylon Coffee Makassar.

16. Rekan-rekan mahasiswa fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi Manajemen Angkatan 2018 yang selalu belajar bersama, membantu dan memberi semangat dalam proses studi penulis.

17. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam pembuatan skripsi ini tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, penulis terbuka untuk menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Makassar, 21 November 2023

ANNISYA ALGIVTYA SYARIFUDDIN

ABSTRAK

Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Produk Kopi Pada Ceylon Coffee Makassar

Annisya Algivtya Syarifuddin

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana analisis strategi yang digunakan dalam meningkatkan daya saing produk kopi pada Ceylon Coffee Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan analisis SWOT, matrik faktor strategi eksternal (EFAS), matrik faktor strategi internal (IFAS), matrik SWOT, matrik IE, QSPM (*Qualitative Strategic Planning Model*). Dengan melalui studi pustaka dan studi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ceylon Coffee Makassar berada pada strategi alternatif dengan meningkatkan *brand image* yang menjadi kunci penting dalam mempetahankan usaha dan menentukan target konsumen.

Kata Kunci: Analisis Strategi, Analisis SWOT, Daya Saing.

ABSTRACT

Analysis of Strategies to Enhance the Competitiveness of Coffee Products at Ceylon Coffee Makassar

Annisya Algivtya Syarifuddin

This research aims to determine how strategic analysis is employed to enhance the competitiveness of coffee products at Ceylon Coffee Makassar. The study utilizes a qualitative approach and SWOT analysis, external strategic factor matrix (EFAS), internal strategic factor matrix (IFAS), SWOT matrix, IE matrix, and QSPM (Qualitative Strategic Planning Model). This is achieved through literature review and field study. The findings indicate that Ceylon Coffee Makassar adopts an alternative strategy by enhancing its brand image, a crucial factor in sustaining business and targeting consumers.

Keywords : Strategic Analysis, SWOT Analysis, Competitiveness.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN.....	Error! Bookmark not defined.
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	15
1.1 Latar Belakang	15
1.2 Rumusan Masalah.....	19
1.3 Tujuan Penelitian.....	19
1.4 Kegunaan Penelitian	20
1.5 Sistematika Penulisan	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	21
2.1 Tinjauan Tentang UMKM.....	21
2.2 Tinjauan Tentang Visi.....	30
2.3 Tinjauan Tentang Menyusun Misi	31
2.4 Tinjauan Tentang Nilai-Nilai (<i>Values</i>).....	32
2.5 Tinjauan Tentang Analisis SWOT	33
2.6 Tinjauan tentang Perencanaan Strategis	40

2.7 Tinjauan Tentang Daya Saing	42
2.8 Tinjauan Empirik.....	43
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL.....	46
BAB IV METODE PENELITIAN	48
4.1 Rancangan Penelitian.....	48
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	48
4.3 Populasi dan Sampel.....	48
4.4 Sumber Data	49
4.5 Teknik Pengumpulan Data.....	50
4.6 Teknik Analisis Data	51
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
5.1 Sejarah Singkat Perusahaan	60
5.2 Visi dan Misi Ceylon Coffee Makassar.....	61
5.3 Struktur Organisasi.....	61
5.4 Deskriptif Objek Penelitian.....	62
5.5 Hasil Penelitian.....	63
5.6 <i>Strengths</i> (Kekuatan), <i>Weakness</i> (Kelemahan), <i>Opportunities</i> (Peluang), <i>Threats</i> (Ancaman) yang dihadapi oleh Ceylon Coffee Makassar	73
5.7 Analisis Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal	82
5.8 Matriks SWOT	86
5.9 Matriks IE	89
5.10 QSPM (Qualitative Strategis Planning Model).....	92
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	98

6.1 Kesimpulan.....	98
6.2 Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA.....	101
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Data Penelitian Terdahulu	42
Tabel 5.1 Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS).....	82
Tabel 5.2 Matriks Faktor Strategi Eksternal (EFAS).....	84
Tabel 5.3 Matriks QSPM di Ceylon Coffee.....	93

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan bisnis *coffee shop* pada saat ini meningkat dan menawarkan berbagai ragam konsep dan harga untuk menjangkau berbagai target pasar. Bisnis *coffee shop* saat ini menghadapi persaingan yang ketat, dimana *coffee shop* sudah berada dimana-mana dan beberapa tahun belakangan tren minum kopi semakin meningkat hingga bisnis *coffee shop* merupakan peluang bisnis yang bagus.

Peluang bisnis *coffee shop* dalam mencapai target konsumen tidaklah sedikit, sebab pada saat ini baik remaja, dewasa, hingga yang sudah tua juga menjadikan kopi sebagai minuman yang disukai. Dan peluang ini begitu luas dan menjadi sangat laris. Namun, meskipun bisnis *coffee shop* memiliki peluang yang luas dan target konsumen yang mudah dijangkau, persaingan bisnis *coffee shop* tidaklah mudah namun semakin ketat, sehingga dibutuhkan perancangan strategi yang tepat dalam menghadapi daya saing.

Salah satu contoh perancangan strategi yang tepat dalam menghadapi daya saing adalah Starbucks Indonesia, dimana dalam menarik pelanggan-pelanggan yang baru serta membuat pelanggan yang sudah ada selama ini dapat tinggal lebih lama (*stay longer*) menikmati sajian kopi yang ditawarkan, dengan cara menyediakan akses internet nirkabel atau yang lebih dikenal dengan Internet Hot Spot. Dengan fasilitas ini, sembari menikmati kopi hangat Starbucks, pengunjung tetap dapat melakukan aktivitas bisnis maupun mengakses informasi melalui *Notebook* atau PDA (Elly, 2014).

Di Makassar, Ceylon Coffee merupakan salah satu cafe yang menggunakan tema seni dan alam sebagai interior dengan harga menu yang terjangkau untuk semua kalangan. Lokasi Ceylon Coffee sendiri yang berada di Jalan Sultan Hasanuddin No.28 merupakan lokasi strategis dan sibuk dengan beberapa perkantoran serta usaha-usaha lain, serta lokasi Ceylon Coffee yang berada tidak jauh dari lokasi wisata kota Makassar yaitu CPI dan Anjungan Pantai Losari. Ceylon Coffee sendiri didirikan pada September 2021 oleh keluarga Hj. Syarif dimana Hj. Syarif selaku pemilik dari Ceylon Coffee sudah memulai bisnis Coffee Shop sejak tahun 2014 dengan membuka Warung Kopi Permata yang berlokasi di Jalan Veteran Selatan No.337. Ceylon Coffee merupakan bisnis keluarga dengan struktur organisasi usaha yang di pegang tinggi oleh pemilik yaitu Hj. Syarif dan Penanggung Jawab yaitu Ilham yang merupakan anak dari Hj. Syarif.

Dalam menarik pelanggannya Ceylon Coffee tidak hanya menyajikan konsep yang berbeda dengan café lainnya serta harga menu yang terjangkau, tetapi juga menghadirkan tempat yang nyaman, asik, seru dan bersih kepada pelanggannya. Dimana hal ini juga merupakan daya saing bagi Ceylon Coffee dan usaha-usaha makanan lainnya yang berada di Jalan Sultan Hasanuddin.

Tidak jauh dari area Ceylon Coffee terdapat Kedai Lawas merupakan warung kopi dan coffee shop yang mengusung konsep lawas dan kopi turki pertama di Makassar dan lokasi antara Kedai Lawas dan Ceylon Coffee adalah 240 meter. Selain Kedai Lawas, Ceylon Coffee juga harus menghadapi daya saing lainnya dengan Gelael Signature yang juga menghadirkan konsep café yang berada pada supermarketnya dengan tema modern supermarket, dengan jarak antara Ceylon Coffee dan Gelael Signature adalah 220 meter. Kemudian, pada jarak 350 meter dari lokasi Ceylon Coffee tepatnya di Jalan

Muchtar Lutfi terdapat Terima Kasih Kopi yang merupakan kedai kopi yang menghadirkan konsep cozy place yang mengambil latar biru dipadukan dengan warna abu-abu dengan target pasar yaitu anak-anak muda.

Mengambil jarak sejauh 650 meter dari Ceylon Coffee tepatnya di Jalan Somba Opu terdapat Toko Kopi Ujung yang merupakan coffee shop dan juga menyediakan penjualan biji kopi lokal premium dengan target pasarnya adalah para pecinta kopi. Tidak jauh dari lokasi Toko Kopi Ujung tepatnya di Jalan Pasar Ikan tepat di samping Makassar Golden Hotel, terdapat My Coffee yang juga merupakan café yang ramai di datangi oleh para karyawan kantor, komunitas pesepeda dan beberapa turis asing. Diantara café dan coffee shop yang telah disebutkan My Coffee merupakan salah satu café dan juga pesaing bisnis dari Ceylon Coffee yang buka lebih awal dari café dan coffee shop lainnya, yaitu pada pukul 07:00 pagi.

Dalam merancang strategi yang tepat untuk menghadapi daya saing, maka sangat perlu bagi suatu bisnis coffee shop untuk mengetahui kelebihan, resiko dan faktor pendukung lainnya agar suatu coffee shop mendapatkan keuntungan yang menjanjikan.

Ceylon Coffee memiliki kelebihan diantaranya adalah tempat usaha yang bukanlah tempat yang disewa sehingga bagi pemilik bisnis, tidak ada target yang harus dicapai setiap bulannya. Serta Ceylon Coffee mengutamakan produk makanan dan minuman, rasa dan kenyamanan untuk pelanggannya. Perbedaan penggunaan biji kopi diantara coffee shop lainnya dapat diketahui dengan Ceylon Coffee yang menggunakan Kopi Toraja Sapan yang berasal dari desa kecil Sapan, yang terletak di wilayah Toraja Utara dan Kopi Mamasa yang merupakan biji asal Mamasa, Sulawesi Barat. Dimana penggunaan biji kopi ini merupakan keunggulan dari Ceylon Coffee dengan salah satu pesaing

bisnis lainnya adalah Starbucks Pattimura yang menggunakan biji kopi espresso yang umum banyak ditemukan.

Untuk mendapatkan keuntungan yang menjanjikan dari rancangan strategi dalam menghadapi daya saing. Perusahaan tersebut harus mengikuti perkembangan bisnis yang ada mulai dari persaingan antar perusahaan yang ketat, inovasi produk, kualitas produk dan tentunya memenuhi keinginan konsumen yang berubah-ubah (Sari dkk, 2021).

Dengan melihat perkembangan bisnis yang terus berkembang setiap harinya dan persaingan antar perusahaan yang ketat, diperlukan analisis dalam menentukan strategi daya saing antar perusahaan. Analisis yang dimaksud adalah menganalisis factor lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan Analisis SWOT.

Analisis SWOT timbul secara langsung maupun tidak langsung karena adanya persaingan yang datang dari perusahaan lain yang memproduksi barang dan jasa yang sejenis dengan produk suatu perusahaan. Hal ini membuat perusahaan harus menetapkan strategi apa yang harus dilakukan untuk bisa memenangkan persaingan (Mudatsir, 2020).

Analisis SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Analisis SWOT membandingkan antara factor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan factor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*). *Opportunity* dan *Threats* merupakan analisis lingkungan eksternal, sedangkan *Strength* dan *Weakness* menganalisa lingkungan internal dari perusahaan. Analisis ini menjabarkan empat aspek *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Dibutuhkan strategi yang tepat agar dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan kedepannya (Sari dkk, 2021).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian peranan strategi (*Strategi Planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan (Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini (Mudatsir, 2020).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengambil judul

**“Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Produk Kopi
Pada Ceylon Coffee Makassar”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah analisis strategi yang digunakan dalam meningkatkan daya saing produk kopi pada Ceylon Coffee Makassar merupakan strategi yang tepat dalam menghadapi daya saing yang terjadi?
2. Apakah analisis SWOT yang terdiri dari Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threat*) sebagai alat analisis dapat mengidentifikasi faktor-faktor strategis pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal Ceylon Coffee Makassar serta keberhasilan perencanaan strategi yang digunakan dalam persaingan produk kopi yang terjadi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui analisis strategi yang digunakan dalam meningkatkan daya saing produk kopi pada Ceylon Coffee Makassar merupakan strategi yang tepat dalam menghadapi daya saing yang terjadi.
2. Untuk mengetahui analisis SWOT yang terdiri dari Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threat*) sebagai alat analisis dapat mengidentifikasi faktor-faktor strategis pada

lingkungan internal dan lingkungan eksternal Ceylon Coffee Makassar serta keberhasilan perencanaan strategi yang digunakan dalam persaingan produk kopi yang terjadi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan untuk menjadi bahan pertimbangan dalam menghadapi persaingan bisnis dari faktor lingkungan eksternal dan dari lingkungan internal.

2. Bagi Peneliti Berikutnya

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi penelitian berikutnya yang berkaitan dengan Analisis Strategi dalam meningkatkan daya saing.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan dalam penelitian ini disusun berdasarkan sistematika sebagai berikut.

Bab 1 Pendahuluan, yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka, yang berisi landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual.

Bab 3 Metode Penelitian, yang berisi rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Tentang UMKM

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) didefinisikan berdasarkan kriteria dan ciri yang dapat berupa jumlah tenaga kerja yang dipergunakan, jumlah kapital dan omzet dari kegiatan yang dihasilkan, berdasarkan karakteristik UMKM, seperti skala usaha, teknologi yang digunakan, organisasi dan manajemen, orientasi pasar dan lain sebagainya (Bambang, 2021).

Menurut UU Nomor 20 Tahun 2008, usaha kecil didefinisikan sebagai (Bambang, 2021):

- a. Usaha produktif milik warga Negara Indonesia yang berbentuk badan usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum, termasuk koperasi.
- b. Anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi, baik, dengan usaha menengah atau besar tidak termasuk dalam kategori usaha kecil.
- c. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp 100 juta per tahun.

Berdasarkan UU No.9 Tahun 1999 tentang Usaha Kecil sebagaimana diubah ke Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, maka pengertian UMKM dalam Pasal 1 adalah sebagai berikut (Hastuti dkk, 2020):

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dan Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
4. Usaha Besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik Negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.
5. Dunia Usaha adalah Usaha Mikro, Usaha kecil, Usaha Menengah, dan Usaha Besar yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia dan berdomisili di Indonesia.

Dijelaskan pada Pasal 6 UU No.20 Tahun 2008 tentang kriteria UMKM dalam bentuk permodalan adalah sebagai berikut (Hastuti dkk, 2020):

1. Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:
 - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
2. Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020, definisi UMKM berubah menjadi (Bambang, 2021):

1. Usaha mikro adalah usaha produktif milik perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.

2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar.
3. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam UU.

2.1.1 Tinjauan Tentang Ruang Lingkup UMKM

Ruang lingkup UMKM meliputi sektor manufaktur, agroindustry dan industry kreatif (Lathihaf & Noornam, 2018):

1. Sektor Manufaktur

Manufaktur adalah suatu cabang industri yang mengaplikasikan peralatan dan suatu medium proses untuk transformasi barang mentah menjadi bahan jai untuk dijual.

Manufaktur pada umumnya adalah suatu aktivitas yang kompleks yang mengakibatkan berbagai variasi sumber daya dan aktivitas sebagai berikut:

- a. Perancangan produk – pembelian – pemasaran
- b. Mesin dan perkakas – *manufacturing* – penjualan

- c. Perancangan proses – *production control* – pengiriman
- d. Material – *support service* – *customer service*

2. Sektor Agroindustri

Agroindustri berasal dari kata *agricultural* dan *industry* yang berarti suatu industry yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utamanya atau suatu industry yang menghasilkan suatu produk yang digunakan sebagai sarana atau input dalam usaha pertanian.

Ada beberapa peluang yang mendukung berkembangnya sektor agroindustry, yakni:

- a. Jumlah penduduk Indonesia yang kini hampir 250 juta jiwa merupakan aset nasional dan sekaligus berpotensi menjadi konsumen produk agroindustry. Tingkat pendapatan masyarakat yang semakin meningkat merupakan kekuatan yang secara efektif akan meningkatkan permintaan produk pangan olahan.
- b. Berlangsungnya era perdagangan bebas berskala internasional telah semakin membuka kesempatan untuk mengembangkan pemasaran produk agroindustry.
- c. Penyelenggaraan otonomi daerah memberikan harapan baru akan munculnya prakarsa dan swakarsa daerah untuk menyelenggarakan pembangunan sesuai dengan program dan aspirasi wilayah yang spesifik dan berdaya saing. Faktor penting yang menarik minat para investor untuk mengembangkan agroindustry adalah peningkatan kerja pemerintah daerah dibarengi dengan stabilitas politik.
- d. Dari sisi suplai sumber daya, agroindustry masih memiliki bahan baku yang beragam, berlimpah dalam jumlah dan tersebar di seluruh tanah air.

- e. Dalam proses produksinya, bahan baku agroindustry tidak bergantung pada komponen impor. Sementara pada sisi hilir, agroinsutri umumnya berorientasi untuk ekspor.

3. Sektor Industri Kreatif

Didefinisikan sebagai industry yang berasal dari pemanfaat kreativitas, keterampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksploitasi daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Sektor industry ekonomi kreatif meliputi 14 sub sektor, yakni periklanan, arsitektur, pasar barang seni, kerajinan, desain, busana, video, film dan fotografi, permainan interaktif, music, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, layanan computer dan perangkat lunak, televisi dan raio, serta riset dan pengembangannya.

2.1.2 Tinjauan Tentang Lingkungan Eksternal UMKM

Analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai factor diluar perusahaan yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis atau bahkan ancaman bagi perusahaan (Isnati & Rizki, 2019). Secara umum, lingkungan suatu perusahaan terdiri dari kelompok-kelompok yang saling terait satu dengan yang lainnya yang memainkan peranan penting dalam menentukan peluang, tantangan, penghalang yang dihadapi (Dadan, 2018).

Ingga (2011) mendefinisikan lingkungan eksternal perusahaan adalah semua factor-faktor yang berada di luar perusahaan baik lingkungan makro maupun operasional dengan kondisi tertentu yang terjadi dalam lingkungan tersebut dapat menjadi sumber peluang atau ancaman bagi perusahaan (Dadan, 2018).

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan (opportunities) dan ancaman (threat) yang akan dihadapi oleh perusahaan (Slamet, 2018).

Karakteristik Lingkungan Eksternal UMKM oleh Maupa (2014) menunjukkan:

- a. Karakteristik manajer / pemilik individu, karakteristik perusahaan, lingkungan eksternal bisnis, dan dampak kebijakan ekonomi dan social memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap strategi bisnis dan pertumbuhan bisnis;
- b. Karakteristik perusahaan, dan dampak kebijakan social dan ekonomi memiliki pengaruh langsung negative pada strategi bisnis; dan
- c. Strategi bisnis memiliki pengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap pertumbuhan perusahaan.

2.1.3 Tinjauan Tentang Lingkungan Internal UMKM

Lingkungan internal di kaji melalui salah satu pendekatan yaitu pendekatan rantai nilai dikembangkan oleh porter dan didasarkan pada serangkaian kegiatan yang berurutan dari sekumpulan aktivitas nilai yang dilaksanakan untuk mendesain, memproduksi, memasarkan, mengirimkan serta mendukung produk dan jasa mereka pada perusahaan yang terdiri atas satu SBU (Nela, 2017).

Analisis internal adalah analisis yang dilakukan terhadap kekuatan serta kelemahan sebuah perusahaan atau organisasi. Kekuatan perusahaan berarti dimana perusahaan dapat memanfaatkan serta dapat memenuhi target pasar. Kelemahan sendiri adalah dimana perusahaan mengalami keterbatasan dalam memenuhi target pasar (Isnati dkk, 2019).

Lingkungan internal dianggap memiliki peran penting dalam sebuah organisasi (Nela, 2017). Analisis Lingkungan internal perusahaan merupakan suatu proses perencanaan strategi yang mengkaji bidang pemasaran, distribusi, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan masing-masing divis tersebut, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman (Tutik, 2020).

Menurut Maupa (2010) faktor internal diukur dengan aspek Sumber Daya Manusia (pemilik, manajer, dan karyawan), aspek keuangan, aspek teknis produksi, dan aspek pemasaran.

2.1.4 Tinjauan Tentang UMKM Kopi

Dengan adanya pertumbuhan tren konsumsi kopi, mendorong para wirausaha untuk memasuki bisnis UMKM kopi, khususnya di subsektor downstream yaitu restoran termasuk kafe yang menyediakan kopi (kedai kopi). Kedai kopi masa kini adalah sebuah kafe yang ditujukan untuk konsumen penikmat minuman kopi yang berbeda dengan kedai kopi umumnya. Kedai kopi kini lebih modern dan dikelola secara professional baik desain kedainya, maupun proses pengolahan, peracikan, penyajian, serta ragam kopi yang dijual (Rugian *et al*, 2019).

Meskipun demikian, mengembangkan suatu usaha yang berkelanjutan tidaklah mudah, karena wirausaha selalu menghadapi kendala eksternal dan internal. Sumber daya manusia merupakan titik krisis penting dalam kinerja usaha, karena biasanya pemilik UMKM sekaligus menjadi manajer yang menjalankan usaha dan mengorganisir manusia. Maka, kompetensi manajer seperti keahlian perencanaan dan berorganisasi, manajemen administrasi,

dan keahlian komunikasi dibutuhkan untuk peningkatkan kinerja sebuah usaha (Anggita dan Burhanuddin, 2021).

UMKM kopi pun mengalami berbagai permasalahan pengembangan usaha akibat kompetensi wirausaha yang belum unggul, khususnya keterampilan teknis dan kemampuan manajerial (Furqon, 2019). Hal ini seringkali disebabkan sumber daya manusia pada usaha skala kecil masih mengandalkan pemilik atau orang tertentu, yang sulit mempercayai orang lain untuk membantu aktivitas usahanya (Kemenperin, 2017).

Pada sebuah usaha termasuk UMKM, kompetensi wirausahanya akan sangat mempengaruhi kinerja bisnisnya. Karena kompetensi mengacu pada kualitas tindakan yang diambil oleh para wirausaha, maka secara langsung kompetensi berkaitan dengan hasil usaha. Sumber daya perusahaan adalah hal yang berharga, langka, sulit ditiru, dan tak tergantikan, yang dapat menjadi keunggulan perusahaan (Tahseen dan Ramayah, 2015).

Kompetensi kewirausahaan merupakan salah satu kemampuan yang dimiliki wirausaha dalam melaksanakan pekerjaan agar sukses. Kompetensi inilah yang membuat wirausaha dapat memulai dan mengubah bisnis mereka menjadi besar dan berkinerja baik. Kinerja usaha dapat diukur berdasarkan berbagai macam indikator, misalnya keberlangsungan usaha, peningkatan volume penjualan, pendapatan, dan keuntungan, keunggulan bersaing, pengembangan wilayah pemasaran, maupun penambahan tenaga kerja (Anggita dan Burhanuddin, 2021).

UMKM kopi yang berbentuk kafe (kedai kopi) berkembang dengan adanya peningkatan konsumsi kopi baik domestic maupun global karena adanya perubahan gaya hidup, sehingga terjadi pertumbuhan *coffee shop* di beberapa kota besar di Indonesia. Kompetensi wirausaha di bidang kopi yang

paling menonjol antara lain kemampuan konseptual, keterampilan dan karakteristik individu terutama motivasi (Anggita dan Burhanuddin, 2021).

Secara umum, dengan adanya permasalahan pada kemampuan manajerial dan teknis seperti pengolahan kopi maka strategi dapat dibangun antara lain adalah meningkatkan kapabilitas wirausaha UMKM kopi melalui berbagai pelatihan teknis, misalnya pelatihan roasting, barista, dan pengolahan pasca panen kopi lainnya. Salah satu yang dapat dilakukan adalah melalui sekolah kopi yang sedang berkembang saat ini (Anggita dan Burhanuddin, 2021).

2.2 Tinjauan Tentang Visi

Visi menggambarkan aspirasi dasar atau mimpi dari sebuah organisasi yang biasanya merupakan inisiatif pendiri atau pemimpin organisasi dengan dukungan dari semua karyawan. Visi dapat memberikan aspirasi dan motivasi di samping memberikan panduan atau rambu-rambu dalam menyusun strategi perusahaan. (Isnati & Rizki, 2019).

Vincent (2012) visi merupakan suatu pernyataan menyuluruh tentang gambaran ideal yang ingin dicapai oleh organisasi di masa yang akan datang, suatu pernyataan komitmen bersama antara manajemen puncak (*top management*) dan semua tingkat dari organisasi yang akan menerapkan rencana-rencana strategik untuk mencapai visi dari organisasi itu, suatu penggabungan nilai-nilai dari setiap orang dalam organisasi untuk menjadi bagian dari visi organisasi. Visi ialah suatu pemikiran jauh ke depan tentang sebuah lembaga ataupun organisasi dan lain-lain. Visi dapat juga diartikan sebagai tujuan jangka panjang dari suatu organisasi atau lembaga (Isnati & Rizki, 2019).

Menurut Vincent (2012) ketika mengembangkan Visi organisasi, perlu memperhatikan beberapa kriteria berikut:

- Singkat dan mudah diingat
- Diciptakan melalui consensus
- Memiliki pengaruh dan menantang bagi orang-orang untuk berhasrat mencapai visi itu
- Deskripsi dari keadaan ideal yang diinginkan
- Memberikan arah dan focus bagi organisasi dan manajemen
- Menarik bagi karyawan, pelanggan dan *stakeholders*
- Deskripsi dari tingkat pelayanan, kualitas produk dan biaya yang diinginkan di masa mendatang
- Bersifat tetap sepanjang waktu, selalu up-to-date (tidak usang)

Menurut Isnati & Rizki (2019) Visi yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi merupakan suatu cita-cita tentang keadaan di masa datang yang diinginkan terwujud oleh seluruh personel perusahaan, mulai dari jenjang yang paling atas sampai yang paling bawah.

2.3 Tinjauan Tentang Menyusun Misi

Misi (*Mission*) merupakan suatu pernyataan singkat an menyeluruh tentang manfaat dari suatu organisasi, suatu alat yang sangat bernilai dalam mengarahkan, merencanakan, dan menerapkan usaha-usaha dalam organisasi, bagian dari identitas organisasi, mencakup semua dan jarang berubah, serta menjadi rasional untuk keberaaan atau kehadiran organisasi (Vincent, 2012).

Dalam proses perumusan misi, perlu dilalui beberapa proses yang mempengaruhi pelaksanaan misi. Proses tersebut sebagai berikut (Isnati & Rizki, 2019):

- Identifikasi maksud keberadaan organisasi
- Identifikasi pelanggan dan pengguna jasa atau produk serta pihak-pihak terkait lainnya
- Review dan tinjau kembali misi lama (jika ada) dan rumuskan kembali misi baru bila diperlukan
- Periksa kesesuaian misi dengan visi yang ditetapkan sebelumnya serta misi unit yang berada di atasnya (bila ada)
- Rumuskan misi yang merupakan aspirasi dan komitmen bersama

2.4 Tinjauan Tentang Nilai-Nilai (*Values*)

Nilai-nilai atau bahasa tepatnya *values* merupakan tuntunan atau pedoman yang mendasari bagai seseorang atau sebuah organisasi berpikir, mengambil keputusan, bersikap, dan bertindak (Isnati & Rizki, 2019). Nilai-nilai (*Values*) merupakan prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi untuk mengendalikan perjalanan dari suatu organisasi, prinsip-prinsip yang membimbing ke arah pengembangan dan implementasi dari semua kebijakan dan tindakan, suatu filosofi yang menggambarkan bagaimana suatu organisasi mengembangkan dirinya dalam melaksanakan Visi dan Misi organisasi itu (Vincent, 2012).

Nilai-nilai merupakan dasar tertentu, acuan, serta motor penggerak motivasi sikap, dan tindakan. Nilai-nilai organisasi adalah apa yang secara aktual menjadi praktik dari organisasi tersebut dan apa yang disaksikan, diyakini, dipercaya, dilakukan, dan dipraktikkan oleh para karyawan di organisasi (Isnati & Rizki, 2019).

Menurut Vincent (2012) pernyataan terbaik dari prinsip-prinsip apabila berkaitan dengan sikap dan nilai organisasi dalam tiga hal berikut: 3P (*People, Process, and Performance*).

- Orang-orang (*People*), cara orang-orang (pelanggan internal dan eksternal, *stakeholders*, dll) diperlakukan.
- Proses-proses (*Process*), cara organisasi itu dikelola keputusan-keputusan dibuat, dan produk (barang dan/atau jasa) diberikan atau diserahkan.
- Kinerja (*Performance*), harapan-harapan yang beriklan dengan tanggung jawab organisasi dari kualitas dari produk (barang dan/atau jasa) yang diserahkan.

2.5 Tinjauan Tentang Analisis SWOT

SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dari lingkungan perusahaan atau organisasi (Isnati & Rizki, 2019). Analisa SWOT (*strengths, weakness, opportunity, threat*) merupakan salah satu metode dalam melakukan penyusunan strategi perusahaan dengan melihat kondisi lingkungan perusahaan baik itu lingkungan internal maupun eksternal (Dwi, 2014).

Analisis SWOT (SWOT analysis) mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan (Dwi dkk, 2020). Hal ini disebabkan karena analisa SWOT menyediakan suatu informasi yang mendalam tentang kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan akan mempunyai gambaran tentang keputusan strategis apa yang akan diambil (Dwi, 2014).

Analisis SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis untuk mengevaluasi factor-faktor yang berpengaruh dalam usaha mencapai tujuan, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*), baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Nazarudin, 2018).

Analisis SWOT merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengetahui kondisi organisasi sebagai dasar menentukan peningkatan dan perbaikan dengan penentuan strategi yang sesuai dengan karakteristik dan posisi organisasi. Kerangka kerja SWOT ini menggunakan analisis terhadap *strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman) yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Penentuan factor eksternal organisasi litbang (O dan T) harus mempertimbangkan elemen-elemen stakeholder yaitu pemasok, pesaing, pelanggan dan regulator, agar pada saat penentuan kriteria O dan T dapat menggambarkan posisi organisasi secara eksternal. Sedangkan untuk penentuan factor internal (S dan W) maka yang menjadi bahan masukan adalah data-data yang dimiliki organisasi (Widianti & Damayanti, 2015).

Adapun beberapa pendapat dari para ahli mengemukakan pengertian SWOT dengan beragam dimana SWOT merupakan analisis yang dapat menggambarkan situasi dan kondisi organisasi atau perusahaan yang sedang dihadapi. Berikut adalah beberapa pendapat dari para ahli:

1. Philip Kotler

Menurut Philip Kotler, pengertian analisis SWOT adalah evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat pada individu atau organisasi (Nazarudin, 2018).

2. Pearce dan Robinson

Menurut Pearce dan Robinson, analisis SWOT adalah bagian dari proses manajemen strategic perusahaan yang bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan. Kelemahan dan kekuatan utama tersebut dibandingkan dengan peluang dan ancaman sebagai landasan untuk menghasilkan berbagai alternative strategi (Nazarudin, 2018).

3. Yusanto dan Wijdajakusuma

Menurut Yusanto dan Wijdajakusuma, pengertian dari analisis SWOT adalah instrument internal dan eksternal perusahaan yang bertumpu pada basis data tahunan dengan pola 3-1-5. Penjelasan mengenai pola ini adalah data yang ada diupayakan mencakup data perkembangan perusahaan pada tiga tahun sebelum analisis, apa yang diinginkan pada tahun saat dilakukan analisis kecendrungan perusahaan pada lima tahun pasca analisis (Nazarudin, 2018).

4. Freddy Rangkuti

Menurut Rangkuti, definisi analisis SWOT adalah usaha yang dilakukan berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan pada saat yang sama dapat meminimalisir kelemahan dan ancaman. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Nazarudin, 2018).

5. Rais

Menurut Rais, pengertian analisis SWOT adalah metode analisis yang paling mendasar yang berguna untuk mengetahui topik dan permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil akhir dari analisis ini adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan atau

meningkatkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman (Nazarudin, 2018).

6. Conny R. Semiawan

Menurut Conny R. Semiawan, analisis KEKEPAN (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) bersumber dari analisis akar permasalahan. Kajian terhadap akar permasalahan tidak pernah lepas dari konteksnya. Konteks tersebut adalah kajian global, namun jika kita akan mengatasi masalah, pemikiran tersebut memerlukan kajian berbagai opsi (*options*) yang menuntut *divergent thinking* (berpikir literal) (Nazaurdin, 2018).

2.5.1 Tinjauan Tentang Tujuan Analisis SWOT

Tujuan utama dari suatu perencanaan strategi ialah untuk memperoleh suatu keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen serta dukungan yang terbaik dari sumber daya yang ada. Dalam penggunaan analisis SWOT tujuan untuk memberikan suatu gambaran dari hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi perusahaan secara keseluruhan yang akan digunakan sebagai dasar dalam pemilihan alternatif suatu tindakan yang akan diambil dan strategi suatu perusahaan dalam merencanakan kerja sama (Isnati & Rizki, 2019).

Sederhananya, analisis SWOT dapat dipahami sebagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan eksternal, dan pengujian terhadap peluang dan ancaman dalam lingkungan internal. Proses dalam pengambilan keputusan suatu strategi akan selalu berkaitan dengan pengambilan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Maka, perencanaan strategi harus menganalisis factor-faktor perusahaan dalam kondisi yang ada (Isnati & Rizki, 2019).

Perlunya identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang ada serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan melalui identifikasi terhadap lingkungan dan sumber daya perusahaan dalam menetapkan sasaran dan penetapan strategi perusahaan secara nyata (Isnati & Rizki, 2019).

2.5.2 Tinjauan Tentang Manfaat Analisis SWOT

Analisis SWOT bermanfaat dalam menentukan suatu bisnis dalam perusahaan dan operasi serta arah yang jelas untuk perusahaan di masa depan. Mengukur factor-faktor untuk menilai keberhasilan manajemen dalam menjalankan visi dan misi (Isnati & Rizki, 2019).

Analisis SWOT juga bermanfaat sebagai arahan perusahaan untuk menentukan berbagai strategi terkait rencana dan pelaksanaan dimasa yang akan datang, yang diharapkan dapat membantu perusahaan untuk menentukan strategi yang terbaik. Menjadi bahan evaluasi kebijakan bagi perusahaan untuk memikirkan upaya yang dirasa merugikan maupun menguntungkan, dan memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan atau menjadikan pedoman untuk melakukan berbagai kebijakan baru dan solusi atas basis penilaian dari analisa yang ada. Dan memotivasi manajemen perusahaan untuk mengembangkan atau menciptakan ide-ide baru agar perusahaan berkembang sesuai dengan yang diharapkan (Silvia & Sutantri, 2019).

Manfaat analisis SWOT merupakan strategi bagi para *stakeholder* (pemangku kepentingan) dalam menetapkan kualitas internal dan eksternal (Isnati & Rizki, 2019).

2.5.3 Tinjauan Tentang Fungsi Analisis SWOT

Fungsi dari analisis SWOT adalah menganalisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu perusahaan yang dilakukan melalui identifikasi terhadap lingkungan internal dan melakukan identifikasi terhadap peluang dan ancaman terhadap lingkungan eksternal perusahaan (Isnati & Rizki, 2019).

Analisis SWOT berguna dalam menganalisis factor-faktor dalam perusahaan yang memberikan kualitas mutu dan memepertimbangkan factor-faktor eksternal (Isnati & Rizki, 2019).

2.5.4 Tinjauan Tentang Proses Analisis SWOT

Proses analisis SWOT dapat dilakukan dengan mengidentifikasi faktor internal (*strength* dan *weakness*) dan factor eksternal (*opportunity* dan *threat*) dari suatu organisasi atau perusahaan yang secara sistematis merumuskan strategi dari organisasi atau perusahaan. Analisis SWOT merupakan analisis yang berdasarkan dari suatu anggapan strategi yang efektif dari sumber daya internal (*strength* dan *weakness*) dan sumber daya eksternal (*opportunity* dan *threat*) (Nazarudin, 2018).

Adapun keuntungan dari analisis SWOT yaitu hubungan antara faktor internal dan eksternal dalam merancang strategi baru, yang didasari oleh sumber daya dan kompetisi untuk mengembangkan perspektif. Dalam proses ini penentuan tujuan spesifik diperlukan untuk spekulasi bisnis dan identifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan tidak mendukung dalam mencapai tujuan (Nazarudin, 2018).

Hasil dari proses penentuan menghasilkan identifikasi untuk memaksimalkan *strength* dan *opportunity* (strategi SO) dan meminimalkan *weakness* dan *threat* (strategi WT), untuk mencapai strategi yang optimal.

Dalam proses analisis SWOT digunakan data yang diperoleh dari hasil penginputan data, sehingga hasil yang diperoleh memaksimalkan *strength* (kekuatan) dan *opportunity* (peluang) dan meminimalkan *weakness* (kelemahan) dan *threat* (ancaman) (Nazarudin, 2018).

2.5.5 Tinjauan Tentang Komponen-komponen Analisis SWOT

Analisis SWOT melakukan pemetaan kondisi organisasi dengan melakukan penilaian factor internal dan factor eksternal organisasi atau perusahaan. Factor internal dan factor eksternal organisasi atau perusahaan diperoleh dari pemeringkatan dan pembobotan pada kriteria S. W. O dan T (Tri & Sih, 2015).

Menurut Nazarudin (2018) pemaparan empat komponen SWOT secara terperinci adalah sebagai berikut:

1. *Strenghts* (S) merupakan karakteristik dari suatu organisasi atau bisnis yang merupakan suatu keunggulan.
2. *Weakness* (W) merupakan karakteristik dari suatu organisasi atau bisnis yang merupakan suatu kelemahan.
3. *Opportunity* (O) kesempatan yang datang dari luar organisasi atau bisnis.
4. *Threat* (T) elemen yang datang dari luar yang dapat menjadi ancaman bagi organisasi atau bisnis.

Menurut (Irham fahmi, 2013:260) untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat factor eksternal dan internal sebagai bahan penting dalam analisis SWOT, yaitu:

1. Factor eksternal

Factor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunitites and threat* (O dan T). Dimana factor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi

yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Factor ini mencakup lingkungan industry dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politis, hukum, teknologi, kependudukan, dan social budaya.

2. Factor internal

Factor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strengths and weakness* (S dan W). dimana factor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbantuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Factor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, system informasi manajemen dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Menurut Nazarudin (2018) analisis SWOT adalah sebuah metode untuk mengkategorikan dan metode ini memiliki kelemahan. Analisis SWOT juga menghasilkan daftar tanpa urutan prioritas yang jelas.

2.6 Tinjauan tentang Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah susunan (rumusan) sistematis mengenai langkah (tindakan-tindakan) yang akan dilakukan di masa depan dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, faktor-faktor eksternal dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu (Isnati & Rizki, 2019).

Menurut Fakhrurrazi (2021) perencanaan strategis adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan suatu organisasi, lembaga, dan perusahaan. Koontz dan Weilhrich menyatakan

bahwa di dalam organisasi modern, perencanaan (*planning*) merupakan salah satu fungsi manajemen. Di samping fungsi manajemen lainnya, yaitu pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staff (*staffing*), memimpin (*leading*) dan pengendalian (*controlling*) (Fakhrurrazi, 2021).

Proses atau langkah perencanaan strategis berdasarkan bahan-bahan dari literatur yang dikaji sifat-sifat perencanaan strategis perusahaan dan kemungkinannya untuk diterapkan dalam perencanaan public (Isnati & Rizki, 2019).

Dalam teori Byrson tentang penyusunan perencanaan strategis terdiri dari lima langkah, yaitu yang pertama adalah penetapan visi, misi dan tujuan organisasi, yang merupakan tindakan mengembangkan dan mengklarifikasi tanggung jawab sosial dari perusahaan yang berkaitan dengan pernyataan visi, misi dan tujuan organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi. Langkah kedua adalah analisis lingkungan eksternal, yaitu mengungkapkan lingkungan luar yang dimaksud untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh lembaga atau perusahaan, berkaitan dengan faktor politik, ekonomi, sosial. Arah perkembangan teknologi merupakan bagian dari aktivitas analisis luar. Langkah ketiga adalah analisis lingkungan internal, yaitu merupakan langkah yang digunakan untuk menganalisis ke dalam organisasi itu sendiri, dengan menilai sumberdaya organisasi. Indikator dalam analisis lingkungan internal hanya berfokus pada kekuatan dan kelemahan organisasi itu sendiri. Langkah keempat adalah identifikasi isu-isu strategis berkaitan dengan yang dihadapi organisasi, yaitu merupakan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan kebijakan fundamental tentang pengaruh mandat organisasi, visi, misi, pelayanan biaya, pendanaan, maupun rencana organisasi atau manajemen. Dan langkah kelima adalah mengembangkan

strategi, yaitu melaksanakan tindakan-tindakan dari keputusan atas dasar isu-isu strategis yang diidentifikasi pada langkah sebelumnya, untuk mengelola isu strategis dan penetapan visi organisasi yang efektif dan efisien (Nurhapna & Haksama, 2014).

2.7 Tinjauan Tentang Daya Saing

Daya saing merupakan suatu upaya yang harus dilakukan oleh pelaku usaha/ekonomi agar tetap eksis dalam menjalankan kegiatannya (Asmara & Rahayu, 2013). Daya saing dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempertahankan pasar (Pratiwi dkk, 2017).

Kemampuan daya saing sangat ditentukan oleh faktor suplai yang baik dan tepat waktu serta harga yang kompetitif. Secara berjenjang, suplai tepat waktu dan harga yang kompetitif, dipengaruhi oleh dua faktor penting lainnya, yaitu fleksibilitas (kemampuan untuk melakukan adaptasi terhadap keinginan konsumen) dan manajemen diferensiasi produk (Rahmana, 2009).

Menurut Daryanto (2004) daya saing harus memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Cakupan daya saing lebih luas serta tidak sebatas produktifitas maupun efesiensi saja.
2. Pelaku ekonomi (economic agent) terdapat dalam suatu sistem ekonomi yang bersinergi dan saling berhubungan.
3. Sasaran peningkatan daya saing dari suatu perekonomian adalah bermuara pada meningkatnya tingkat kesejahteraan penduduk.
4. Hakikat dari daya saing adalah kompetisi. Sehingga daya saing tidak akan pernah ada pada suatu perekonomian yang tertutup dan terus berkembang sesuai perkembangan jaman.

2.8 Tinjauan Empirik

Tabel 2.1 Data Penelitian Terdahulu

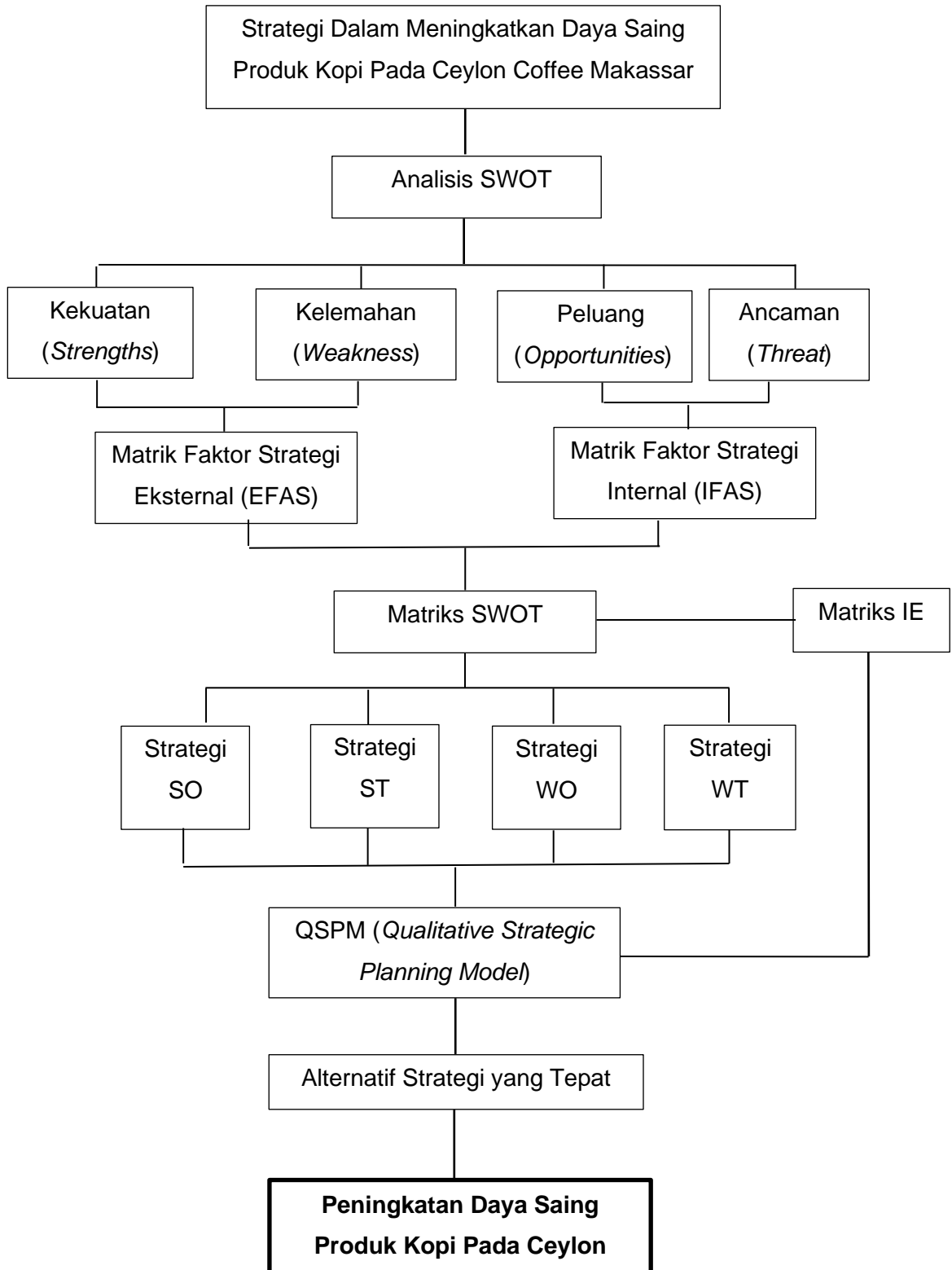
Tahun	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Kesimpulan
2017	Pratiwi Anggraeni, Sunarti, M. Kholid Mawardi	Analisis SWOT Pada UMKM Keripik Tempe Amel Malang Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan	Berdasarkan hasil analisis yang menggunakan matriks IFAS- EFAS, matriks TOWS dan Diagram Kartesius SWOT, strategi yang di dapat yakni strategi yang berada pada kuadran IV yaitu strategi ST yang merupakan strategi yang memanfaatkan faktor kekuatan (Strength) untuk mengatasi faktor

			ancaman (Threat). Implementasinya adalah meningkatkan kualitas produk Keripik Tempe "Amel" sehingga dapat bersaing dengan keripik tempe lain serta melakukan inovasi produk sehingga mempunyai keunggulan yang berbeda dari keripik tempe lain.
2020	Mashuri, Dwi Nurjannah	Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada PT. Bank	Hasil dari penelitian ini adalah analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan

		<p>Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru)</p>	<p>daya saing perlu dievaluasi lagi, agar terbentuknya kinerja yang baik dari dalam maupun dari luar PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Pekanbaru dalam memajukan ank tersebut diseluruh Provinsi Riau dari Kepulauan Riau.</p>
--	--	---	---

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL



Kerangka konseptual adalah hubungan antara teori-teori atau konsep-konsep yang melandasi penelitian yang digunakan sebagai pedoman untuk menyusun suatu kajian yang sistematis. Kerangka konseptual memandu peneliti untuk secara sistematis menjelaskan teori yang digunakan dalam penelitian.

Berdasarkan kerangka konseptual diatas strategi dalam meningkatkan daya saing produk kopi pada Ceylon Coffee Makassar diukur dan dipetakan dalam model analisis SWOT meliputi 4 faktor, yaitu: Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman. Agar dapat memahami kondisi internal dan eksternal, suatu perusahaan atau UMKM dapat mengadopsi matriks EFAS-IFAS dengan matriks EFAS-IFAS, kondisi yang diuraikan dari analisis dapat dikonstruksi menjadi detail strategis yang ditangani oleh analisis SWOT. Lokasi strategis ini kemudian ditentukan oleh diagram matriks IE, yang menentukan garis besar strategi yang tepat untuk diterapkan tergantung pada kondisi yang muncul. Analisis IE akan memberikan lebih dari satu alternatif strategi, untuk menentukan alternatif strategi yang paling cocok, kemudian dimasukkan ke dalam matriks QSPM (Quality Strategy Planning Matrix) untuk pengolahan dan keluaran Strategi yang dianggap paling efektif diterapkan untuk meningkatkan daya saing produk kopi di Ceylon Coffee Makassar.