

**TESIS**

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UKM *GOODY CHOCO* DI  
MAKASSAR**

***BUSINESS UKM DEVELOPMENT STRATEGY FOR GOODY CHOCO IN  
MAKASSAR***

**RIRIN ANUGERAH SUDARMIN**

**A012231104**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2024**

**TESIS**

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UKM *GOODY CHOCO* DI  
MAKASSAR**

***DEVELOPING A BUSINESS STRATEGY FOR GOODY CHOCO IN  
MAKASSAR***

Sebagai Persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh:

**RIRIN ANUGERAH SUDARMIN**

**A012231104**



Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UKM GOODY CHOCO  
DI MAKASSAR**

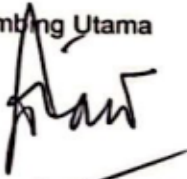
Disusun dan diajukan oleh:

**RIRIN ANUGERAH SUDARMIN  
NIM A012231104**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 29 November 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

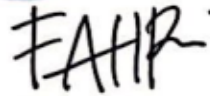
Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dra. Hj. Dian A.S Parawansa, M.Si., Ph.D  
NIP 196204301988101001

Pembimbing Pendamping



Dr. Fahrina Mustafa, SE., M.Si  
NIP 196412311990112001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.  
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd.Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Ririn Anugerah Sudarmin

Nim : A012231104

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa usulan penelitian tesis yang berjudul

### **STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UKM *GOODY CHOCO* DI MAKASSAR**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu 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 dikemudian hari ternyata didalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU.20 tahun 2023, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 23 Oktober 2024



Yang membuat pernyataan  
Ririn Anugerah Sudarmin

## PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji Syukur Peneliti panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa. Atas berkat, Rahmat dan karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut serta berkontribusi untuk membantu menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih Peneliti sampaikan kepada Ibu Prof. Dra. Hj. Dian A. S Parawansa, M.Si., Ph.D dan Ibu Dr. Fahrina Mustafa, SE., M.S sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi dan bantuan literatur serta masukan dan diskusi-diskusi yang telah dilakukan.

Penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya teristimewa untuk kedua orang tua Peneliti Alm.Dr.H.Sudarmin Harun dan Ibu Dra.Hj. ST.Mariani Rapi yang telah menjadi *support system* terbaik bagi Peneliti baik dalam berupa dukungan moril, materil dan do'a terutama selama menempuh pendidikan.

Ucapan terima kasih juga Peneliti tujukan kepada Bapak/Ibu dosen dan staf Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah berkenan memberikan kesempatan, pembinaan, serta kemudahan dalam proses belajar dan diskusi sejak awal kuliah sampai penyelesaian tesis ini. Selanjutnya, ucapan terima kasih Peneliti ucapkan :

1. Kepada Saudara-saudara saya Azwar Sudarmin, Ria Rezeki Sudarmin, Azrul Sudarmin dan Muhammad Azwin Sudarmin dan seluruh Keluarga Besar atas doa dan dukungannya selama dalam proses penyelesaian studi.
2. Prof.Dr. Musran Munizu ,SE., M.Si., CIPM, Dr. Muhammad Sobarsyah, SE., M.Si, dan Dr. H. Muhammad Toaha, SE., MBA. Selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan dalam penyempurnaan penelitian ini.
3. Kepada Sahabat-sahabat dan Partner terbaik saya yang setia mendampingi dan memberikan dukungan dalam penyelesaian studi ini.
4. Kepada teman-teman di Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar Angkatan 2022. Khususnya kelas B3 dan kelas konsentrasi Pemasaran atas kerjasama dan dukungannya memberi semangat dan sumbangsih pikiran kepada Peneliti selama menimba ilmu, semoga kita semua senantiasa diberi kemudahan dalam menempuh pendidikan selanjutnya dan bisa berada digaris kesuksesan.

Tesis ini, masih jauh dari kata sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab Peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini. Semoga bantuan dari semua pihak mendapat Rahmat dan Karunia-Nya. Semoga Penelitian ini bermanfaat dan bernilai ibadah bagi semua kalangan. Aamiin

Makassar, 23 Oktober 2024

Peneliti



## ABSTRAK

RIRIN ANUGERAH SUDARMIN. *Strategi Pengembangan Bisnis UKM Goody Choco di Makassar* (dibimbing oleh Dian A. S. Parawansa dan Fahrina Mustafa).

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut setiap usaha selalu melakukan pengembangan usaha, termasuk UKM *Goody Choco* di Kota Makassar yang telah menghadapi penurunan penjualan di tengah maraknya bisnis bidang kuliner. Penelitian ini bertujuan menemukan strategi bersaing dan menciptakan strategi bisnis yang paling tepat bagi UKM *Goody Choco* di Kota Makassar menggunakan analisis SWOT. Metodologi yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan analisis SWOT (identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan pemberian bobot serta *rating* pada matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Exsternal Factor Analysis Summary*). Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa *Goody Choco* berada pada kuadran II (strategi diverifikasi). Dari berbagai bentuk strategi pengembangan bisnis *Goody Choco*, dapat disimpulkan bahwa perusahaan sebaiknya mengadopsi strategi ST (*Strength-Thrats*) untuk pengembangan bisnisnya. Strategi ini memungkinkan *Goody Choco* memanfaatkan kekuatan internalnya untuk mengoptimalkan peluang. Adapun rekomendasi strategi pengembangan meliputi pengembangan produk, peningkatan promosi, pengembangan SDM, dan pengembangan pasar. Implementasi strategi ini diharapkan dapat membantu *Goody Choco* mencapai pertumbuhan bisnis yang cepat dan berkelanjutan.

Kata kunci: strategi bisnis, analisis SWOT, matriks IFAS-EFAS, UKM



## ABSTRACT

RIRIN ANUGERAH SUDARMIN. *Business Development Strategy of Goody Choco SMEs in Makassar* (supervised by Dian A. S. Parawansa and Fabrina Mustafa)

Increasingly fierce business competition requires every business to always carry out business development, including Goody Choco SMEs in Makassar City which have faced a decline in sales amid the rise of the culinary business. This research aims to find competitive strategies and create the most appropriate business strategy for Goody Choco SMEs in Makassar City, using SWOT analysis. The methodology used was qualitative using SWOT analysis approach to find out Strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Data collection was done through interviews by giving weights and ratings on the IFAS (Internal Factor Analysis Summary) and EFAS (External Factor Analysis Summary) Matrices. SWOT analysis research results show that Goody Choco is in quadrant II (Diversification strategy). From the various forms of Goody Choco's business development strategies, it can be concluded that the company should adopt the ST (Strength-Thrats) strategy for its business development. This strategy allows Goody Choco to take advantage of its internal strengths to optimize opportunities. The development strategy recommendations include product development, the increase of promotion, HR development, and market development. The implementation of this strategy is expected to help Goody Choco achieve rapid and sustainable business growth.

Keywords: business strategy, SWOT analysis, IFAS-EPAS matrix, SMES





## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang.....	1
I.2 Profil Bisnis .....	7
1.2.1 Sejarah UKM .....	8
1.2.2 Produk UKM.....	9
I.3 Masalah Bisnis.....	10
I.4 Pertanyaan Penelitian.....	11
I.5 Tujuan & Batasan Penelitian .....	11
<b>BAB II KERANGKA KONSEPTUAL .....</b>	<b>12</b>
2.1 Kerangka Konseptual .....	12
2.2 Analisis Faktor Internal.....	14
2.2.1 Analisis Segmentasi, Target, Pemosisian (STP).....	15
2.2.2 Bauran Pemasaran.....	18
2.2.3 Analisis Model Bisnis Canvas.....	24
2.3 Analisis Faktor Eksternal .....	29
2.3.1 Analisis Pesaing .....	30

2.3.2 Lima Kekuatan Porter.....	32
2.4 Analisis SWOT .....	35
2.4.1 Model Analisis SWOT .....	38
2.4.2 Matriks SWOT .....	42
<b>BAB III SOLUSI BISNIS .....</b>	<b>44</b>
3.1 Alur Kegiatan .....	44
3.2 Analisis SWOT .....	45
3.2.1 Kekuatan .....	46
3.2.2 Kelemahan.....	48
3.2.3 Peluang.....	50
3.2.4 Ancaman.....	52
3.2 <i>Internal Factor Analysis Summary &amp; Eksternal Factor Analysis Summary</i>	54
3.3 Matriks TOWS .....	57
3.4 Perumusan Strategi Bisnis.....	60
3.4.1 Strategi Pengembangan Produk .....	61
3.4.2 Strategi Promosi .....	63
3.4.3 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	65
3.4.5 Strategi Pengembangan pasar .....	66
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>68</b>
4.1 Rencana Implementasi .....	68
4.2 Waktu .....	68
4.3 Kesimpulan dan Saran.....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data PDB Industri Makanan dan Minuman .....	2
Tabel 1.2 Data Jumlah UMKM di Kota Makassar 2019-2021 .....	3
Tabel 1.3 Data Penjualan Pertahun .....	5
Tabel 2.1 <i>Cost Structure Goody Choco</i> .....	28
Tabel 2.2 Perbandingan Model Bisnis .....	31
Tabel 2.3 Matriks <i>Internal Factory Analisis summary</i> (IFAS).....	40
Tabel 2.4 Matriks <i>External Factory Analisis summary</i> (EFAS).....	41
Tabel 3.1 Matriks <i>Internal Factor Analysis Summary: (IFAS) pada Goody Choco</i> .....	54
Tabel 3.2 Matriks <i>External Factor Analysis Summary: (EFAS) pada Goody Choco</i> .....	55
Tabel 3.3 Matriks <i>TOWS</i> .....	58
Tabel 3.4 Tabel Workplan Timeline .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Logo Usaha <i>Goody Choco</i> .....	7
Gambar 1.2 Produk <i>Goody Choco</i> .....	10
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	13
Gambar 2.2 Segmentasi <i>Goody Choco</i> .. .....	17
Gambar 2.3 Bauran Pemasaran .....	19
Gambar 2.4 Proses Produksi. ....	20
Gambar 2.5 Elemen <i>Business Model Canvas</i> .....	29
Gambar 2.6 Diagram Analisis SWOT.....	37
Gambar 2.7 Diagram Matriks Analisis SWOT .....	43
Gambar 3.1 Analisis SWOT <i>Goody Choco</i> .....	46
Gambar 3.2 Diagram Matriks Space.....	56
Gambar 3.3 Inovasi Produk.....	62
Gambar 3.4 Sosial Media Influencer .....	63

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

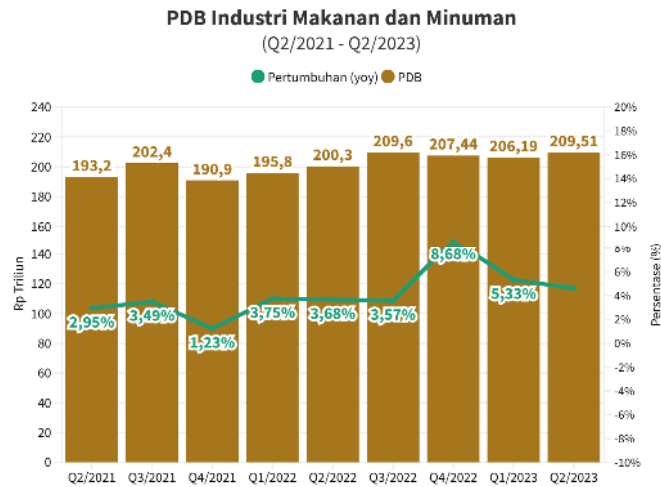
### **1.1 Latar Belakang**

Perekonomian di Indonesia saat ini telah berdampak pada tingkat pengangguran dan kemiskinan yang melonjak, ditengah persaingan ini menyebabkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) cukup sulit untuk berkembang ditengah persaingan yang semakin ketat. Pengembangan sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) juga memberikan makna tersendiri pada usaha peningkatan pertumbuhan ekonomi serta dalam usaha menekan angka kemiskinan suatu negara.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia merupakan bagian penting dari sistem perekonomian nasional, karena berperan dalam mempercepat pertumbuhan perekonomian. Berdasarkan data kementerian koperasi dan UMKM mencatat jumlah UMKM hingga Maret 2021 mencapai 64,2 juta dengan kontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) sebesar 61,07 persen atau senilai Rp.8,57 triliun. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia meliputi kemampuan menyerap 97 persen dari total tenaga kerja yang ada serta dapat menghimpun sampai 60,4 persen dari total investasi. Besarnya kontribusi UMKM tersebut menunjukkan bahwa ekonomi Indonesia sangat ditopang oleh kinerja UMKM hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:



**Tabel 1.1 Data PDB Industri Makanan dan Minuman**



*Sumber: DataIndonesia.id (2023)*

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, produk domestik bruto (PDB) atas dasar harga konstan (ADHK) dari industri makanan dan minuman (mamin) sebesar 209.51 triliun pada kuartal II/2023. Nilai tersebut naik 4.62% dibandingkan dengan periode yang sama dengan tahun sebelumnya (*year on year/yoy*) sebesar 200,30 triliun, melihat hal tersebut industri makanan dan minuman cenderung mengalami tren menguat setelah tertekan pada tahun 2022 yang ditandakan dengan pulihnya sektor industri dan perdagangan dari *Covid-19*.

Sektor industri perdagangan khususnya makanan menjadi salah satu sektor yang akan semakin bertumbuh. Pertumbuhan ini dapat dilihat dari maraknya usaha kuliner. Peningkatan konsumsi makanan praktis mengakibatkan perkembangan pola konsumsi makanan dengan cepat menjalar ke masyarakat menengah ke atas bahkan masyarakat menengah ke bawah, ini merupakan peluang yang sangat baik bagi pelaku bisnis pengolahan makanan dalam memperluas pasar, untuk lebih mengembangkan usahanya dan meningkatkan

kualitas produk dan menawarkan harga yang kompetitif. Hal ini juga menjadi kesempatan membuka peluang lebih besar bagi para pemula untuk berkembang di tingkat global, seiring dengan kemajuan teknologi dan digitalisasi. Selain itu bisnis yang inovatif dapat mendorong persaingan yang sehat dan mempercepat pertumbuhan perusahaan.

Dalam beberapa tahun terakhir jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Makassar memiliki tingkat pertumbuhan yang *relative* tinggi. Berikut data jumlah UMKM di Kota Makassar tahun 2019-2021 yang terbesar di 15 Kecamatan:

**Tabel. 1.2 Data Jumlah UMKM di Kota Makassar 2019-2021**

No.	Kecamatan	Jumlah (Unit)
1	Wajo	160
2	Ujung Tanah	207
3	Ujung Pandang	415
4	Tamalate	668
5	Tamalanrea	150
6	Tallo	429
7	Rappocini	551
8	Panakukang	355
9	Mariso	242
10	Manggala	1,199
11	Mamajang	305
12	Makassar	256
13	Kepulauan Sangkarrang	86
14	Bontoala	139
15	Biringkanaya	225
<b>Jumlah</b>		<b>5387</b>

Sumber : Dinas Koperasi dan UMKM Kota Makassar Tahun 2022

Berdasarkan pada tabel diatas yang diambil dari Dinas Koperasi dan UMKM yang tersebar di Kota Makassar jumlah UMKM di Kota Makassar dari tahun 2019-2021 sebanyak 5387 yang terbesar di 15 kecamatan. Kondisi ini

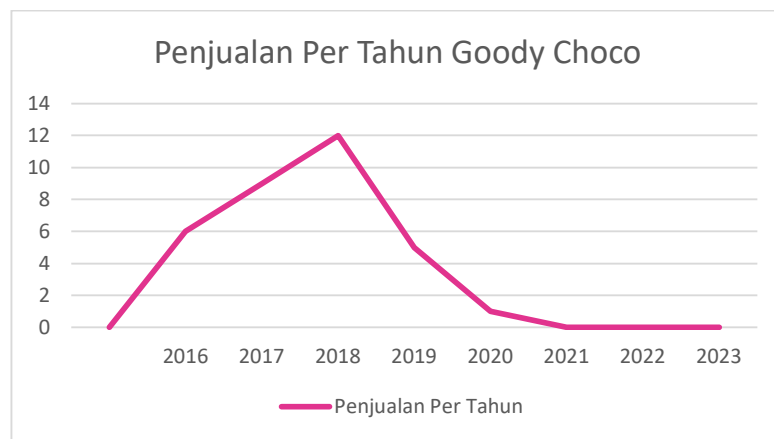
merupakan hal positif yang harus terus dikembangkan agar peningkatan jumlah unit usaha kecil menengah ini dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Industri cokelat di Indonesia telah mengalami perkembangan yang signifikan, mencerminkan perubahan selera dan preferensi konsumen di pasar pangan nasional. Kota Makassar, sebagai salah satu pusat ekonomi di Indonesia timur, telah menyaksikan peningkatan minat yang besar terhadap produk olahan cokelat di kalangan berbagai kelompok usia. Cokelat bukan hanya dikenal karena kelezatannya, tetapi juga karena nilai gizinya yang tinggi. Dengan demikian, industri cokelat di Indonesia, khususnya di kota-kota besar seperti Makassar, menawarkan peluang bisnis yang menjanjikan. Kombinasi antara kekayaan sumber daya alam Indonesia sebagai produsen kakao, inovasi produk oleh UKM lokal, dan meningkatnya apresiasi konsumen terhadap produk cokelat berkualitas, menciptakan landasan yang kuat untuk pertumbuhan berkelanjutan dalam sektor ini.

Kota Makassar yang dikenal sebagai kota kuliner memiliki peluang yang cukup besar untuk mengembangkan industri makanan. Apalagi jika industri tersebut memiliki kontribusi bagi masyarakat dan daerah sekitar. Saat ini berbagai macam produk olahan pangan dipasarkan, di antaranya adalah olahan cokelat. *Goody Choco* merupakan bisnis dalam bidang industri makanan cokelat yang menjual beraneka ragam bentuk dan rasa dan dapat disesuaikan dengan permintaan konsumen atau *custom*. Namun saat ini masih belum banyak masyarakat disekitar wilayah Makassar yang mengetahui adanya usaha *Goody*

*Choco* sehingga menimbulkan daya saing yang lemah. Hal ini juga disebabkan karena tingginya persaingan dan kurangnya perluasan pangsa pasar sehingga belum banyak menjangkau konsumen. Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat setiap usaha selalu dituntut untuk berkembang. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini yang menunjukkan penurunan penjualan pada *Goody Choco*.

**Tabel. 1.3 Data Penjualan Pertahun**



Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa penjualan pada usaha *Goody Choco* mengalami penurunan dalam tiga tahun terakhir yang diawali pada tahun 2018 yang mengalami peningkatan dan menunjukkan tren positif tiga tahun pertama, pada tahun 2019 penjualan mengalami penurunan drastis yang ditandainya awal dari masalah yang akan terjadi pada tahun berikutnya sampai sekarang dilihat dari penurunan penjualan dan perubahan minat konsumen terhadap produk coklat. Selain itu, faktor yang menjadi penurunan penjualan karena makin maraknya persaingan yang semakin ketat.

Sesuai permasalahan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaku usaha khususnya Usaha Kecil Menengah perlu dibekali dengan berbagai kemampuan

yang didasari dari pemahaman tentang strategi-strategi yang dapat digunakan dalam persaingan usaha dan untuk keberlangsungan usaha pada *Goody Choco* tentunya dibutuhkan strategi pengembangan yang efektif dan layak untuk diterapkan dalam pengolahan usaha. Hasil penelusuran yang dilakukan dalam sebuah tulisan analisis SWOT dan *Business Model Canvas* (BMC) sebagai solusi dalam menentukan strategi pengembangan usaha. Perubahan lingkungan sekitar atau bisnis merupakan sebuah keadaan yang sulit diprediksi, suatu usaha yang tidak terlepas dari lingkungan *Internal* maupun lingkungan *Eksternal*. Perlunya sebuah analisa strategi lagi yang dapat membantu pelaku usaha dalam memperluas jangkauan pasarnya disebut dengan Analisis SWOT. Menurut (Rangkuti, 2015) dalam bukunya yang berjudul “Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT” menjelaskan Analisis SWOT adalah faktor-faktor yang diidentifikasi secara sistematis dalam merumuskan strategi organisasi. Analisis SWOT dalam menghadapi permasalahan lingkungan membagi atas 2 tahap yakni lingkungan eksternal dengan mengetahui ancaman (*Threats*) apa saja dan peluang (*Oppurtunities*) yang dihadapi oleh pelaksana UMKM, lingkungan intrernal mengetahui kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki oleh pelaksana UMKM. Analisis SWOT merupakan cara yang tepat untuk mengatasi permasalahan dalam manajemen pemasaran. Dengan menggunakan analisis SWOT dapat mengetahui faktor-faktor lingkungan eksternal maupun lingkungan internal sebagai acuan bagi pelaku usaha untuk menentukan strategi pemasaran yang akan digunakan dalam meningkatkan daya saing pada UMKM. Analisa SWOT merupakan evaluasi dari faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan



kelemahan usaha dan evaluasi dari faktor eksternal usaha yaitu peluang dan ancaman di mana analisis ini berkaitan erat dengan *Business model Canvas*. Kedua strategi tersebut saling melengkapi satu sama lain dan perlu dipahami oleh pelaku bisnis untuk dapat bersaing secara kompetitif.

Dalam ide proyek ini peneliti mengangkat judul “Strategi pengembangan Bisnis UKM *Goody Choco* Di Makassar” yang dapat mengoptimalkan usahanya serta perlu meningkatkan strategi bisnis untuk bersaing dan menonjol dari ancaman, penulis melihat ancaman tersebut perlu diantisipasi segera mungkin dengan menggunakan metode Analisis SWOT.

## 1.2 Profil Bisnis

*Gambar 1.1 Logo Usaha Goodhy Choco*



*Goody Choco* adalah salah satu usaha kecil mikro (UKM) dirintis pada tahun 2016 dimulai dari kecintaan pemilik dengan cokelat yang mempunyai berbagai macam rasa dan diwujudkan dengan memulai usaha yang memanfaatkan lokasi rumah atau tempat tinggal yang bertempat di Komp. Perumahan Dosen Unhas. Tamalanrea jaya, Makassar, Sulawesi Selatan.

*Goody Choco* merupakan usaha UKM yang bergerak dibidang kuliner yaitu menjual cokelat dengan berbagai model atau bentuk dan memiliki rasa yang

beragam mengelola cokelat hingga menjadi produk akhir, sehingga dapat menjadi beraneka ragam hadiah.

Usaha ini dirintis mulai dari dorongan dan kecintaan akan cokelat, melalui *Goody Choco* konsumen dapat mencurahkan bentuk cinta dan kasih sayangnya melalui kreasi cokelat untuk orang terkasih.

### **1.2.1 Sejarah UKM**

Usaha UKM *Goody Choco* menjalankan bisnisnya mulai tahun 2016

- 2015, Awalnya pemilik memulai dengan membantu usaha orang lain menjual produknya dan saat itu pemilik banyak mempelajari cara membuat cokelat olahan tersebut. Dan akhirnya memutuskan untuk membuat usaha cokelat, tapi dengan modal terbatas dan membeli bahan sedikit demi sedikit. Saat itu kami hanya menjual satu produk yaitu cokelat dan lolipop.
- 2016, awalnya dibentuk dengan adanya Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) yang diikuti oleh banyak pesaing dan diseleksi, menjadi motivasi bagi pemilik untuk memulai suatu usaha yang didasari dengan kecintaannya akan suatu makanan yaitu cokelat, dengan adanya program mahasiswa wirausaha, pemilik ini membuat proposal usaha dan berhasil lolos dari banyaknya proposal usaha yang ikut dalam kegiatan tersebut. Salah satu syarat dalam kegiatan tersebut kami diharuskan untuk mengikuti praktik kerja lapangan, perusahaan yang sesuai pada usaha *Goody Choco* adalah *Teaching Industry*. Setelah

mengikuti PKL kami dinyatakan lolos mendapatkan dana bantuan untuk memulai usaha.

- Tahun 2017, *Goody Choco* mulai mengembangkan produknya dengan sistem *home industry* dengan memulai usaha dirumah dan menjual dirumah. Usaha kami menjual beraneka ragam bentuk dan rasa yang unik sehingga dapat menarik konsumen untuk membelinya.
- Tahun 2018, *Goody Choco* mulai banyak berinovasi dengan membuat gift atau souvenir untuk acara pernikahan, dan ulang tahun. Kami ingin produk *Goody Choco* menjadi cokelat yang berkualitas dan memperkenalkan sebagai produk khas buatan Makassar.
- Tahun 2019, seiring berkembangnya zaman, semakin banyak tantangan dan persaingan yang dihadapi sehingga *Goody Choco* tidak mampu untuk bersaing dan kurangnya sumber daya Manusia

### 1.2.2 Produk UKM

Adapun jenis Produk yang dimiliki Oleh *Goody Choco* adalah:

#### 1. Cokelat Crispy

Cokelat yang dibuat dengan crispy dengan rasa *dark chocolate, milk Chocolate* dan *Strawberry Chocolate*

#### 2. Cokelat Truffle

Cokelat Truffle cokelat dengan isian crunchy

#### 3. Cokelat Bar

Cokelat Bar ini dibuat berdasarkan Pesanan dengan menuliskan Nama atau Pesan kata untuk sebuah hadiah.

#### 4. Cokelat Lollipop

Cokelat Lollipop ini dibuat beraneka ragam bentuk yang lucu dan unik

#### 5. Cokelat Praline

Cokelat Praline dibuat dengan berbagai macam rasa dan bentuk dan karakter.

**Gambar 1.2 Produk Goody Choco**



### 1.3 Masalah Bisnis

Seperti yang kita ketahui di zaman sekarang, sangat banyak *entrepreneur* yang membangun usaha dibidang kuliner salah satunya adalah cokelat yang sudah banyak terdapat di kota Makassar. *Goody Choco* masih menghadapi berbagai tantangan seperti persaingan yang ketat dan perubahan permintaan pasar di Kota Makassar ini, oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan yang tepat dengan dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat. Upaya agar produk kami tetap unggul *Goody Choco* harus mempertimbangkan strategi bisnis usaha agar dapat dikembangkan.

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan objek penelitian, pertanyaan utama akan mengacu pada rencana strategis bisnis baru dan pengembangan dari segi promosi pada *Goody Choco*, Pertanyaan spesifikasinya:

1. Bagaimana situasi dan kondisi saat ini apa kekuatan dan kelemahan *Goody Choco*?
2. Strategi apa yang sebaiknya digunakan oleh *Goody Choco*?
3. Strategis bisnis apa yang dapat dikembangkan oleh *Goody Choco* untuk mengatasi ancaman dan kelemahan?

#### **1.5 Tujuan & Batasan Penelitian**

Berdasarkan Pertanyaan penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari *Goody Choco*.
2. Untuk menemukan cara bersaing dan yang paling menonjol tanpa mengurangi harga.
3. Untuk menciptakan strategi dan bisnis *Goody Choco* yang paling sesuai dengan ciri khas yang berbeda.

Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup analisis situasi internal dan eksternal, serta perbaikan strategi *Goody Choco* dalam mengatasi situasi saat ini.



## BAB II

### KERANGKA KONSEPTUAL

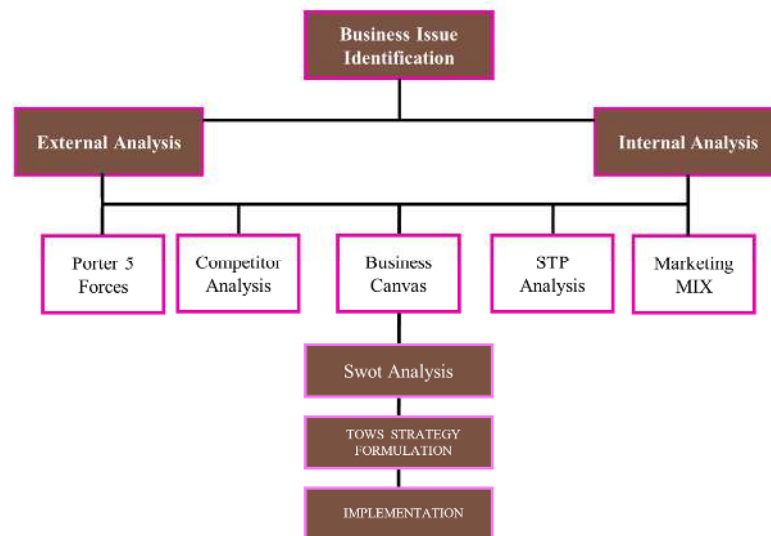
#### 2.1 Kerangka Konseptual

Di Indonesia industri kecil merupakan bagian terpenting dari sistem perekonomian nasional, karena berperan dalam mempercepat pemerataan pertumbuhan Ekonomi melalui penyediaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat. Usaha kecil dan menengah merupakan sektor yang perlu mendapat prioritas dalam Pembangunan dan Pertumbuhan Ekonomi.

Ditengah persaingan produk yang sangat ketat, setiap perusahaan menawarkan produk yang terbaik maka kunci sukses terletak pada pemasarannya. Pemasaran merupakan salah satu faktor penting guna menjaga keberlangsungan hidup perusahaan yang menghadapi persaingan. Terkait penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa *Goody Choco* tidak mampu bertahan ditengah ketatnya persaingan usaha di Kota Makassar.

Berdasarkan masalah bisnis yang dikemukakan pada bab sebelumnya, ditemukan bagaimana menghasilkan strategi bisnis baru untuk *Goody Choco* agar dapat menemukan cara untuk bersaing dan menonjol tanpa mengurangi harga layanan. Dengan melihat isu yang ada, penulis datang dengan kerangka konseptual ini seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini:

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



*Sumber : Data diolah penulis 2024*

Berdasarkan Kerangka konseptual diatas untuk menguraikan strategis bisnis baru, penelitian ini akan dimulai dengan hal-hal penting sebagai berikut:

1. Kenali masalah bisnis yang dimiliki oleh *Goody Choco* dalam 1 tahun terakhir.
2. Faktor Eksternal dan Internal yang terjadi di *Goody Choco*. Faktor eksternal akan dianalisis dengan metode menggunakan strategi porter 5 *Forces* dan *Competitor Analysis* .
3. Dilanjutkan dengan STP Analysis, 7P *Marketing Mix* untuk bisnis jasa adaptasi dari 4P *Marketing Mix*.
4. Analisis SWOT digunakan untuk meningkatkan kekuatan *Goody Choco*, meminimalkan kelemahan, menangkap peluang yang dimiliki oleh *Goody Choco*, juga menangkal ancaman yang dihadapi oleh *Goody Choco*, dan kemudian merumuskan strategi bisnis baru untuk *Goody Choco*.

Kerangka Konseptual diatas memandu penelitian ini untuk menemukan strategi bisnis baru untuk *Goody Choco* dan menghasilkan rencana aksi nyata yang dapat diimplementasikan, kemudian penelitian mengkaji faktor internal dan eksternal *Goody Choco*.

## **2.2 Analisis Faktor Internal**

Analisis faktor internal kekuatan dan kelemahan berfokus pada faktor internal yang memberikan keuntungan dan kerugian tertentu bagi organisasi dalam memenuhi kebutuhan pasar sasaran. Kekuatan mengacu pada kompetensi inti yang memberi perusahaan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan pasar sasaran. Setiap analisis kekuatan perusahaan harus berorientasi pada pasar/fokus pada pelanggan, karena kekuatan hanya berarti ketika mereka membantu dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Kelemahan mengacu pada keterbatasan yang dihadapi perusahaan dalam pengembangan strategi. Kelemahan juga harus diperiksa dari segi prospektif pelanggan, karena pelanggan sering melihat kelemahan yang tidak dapat dilihat oleh perusahaan. Menjadi fokus pasar ketika menganalisis kekuatan dan kelemahan tidak berarti bahwa kekuatan dan kelemahan yang tidak berorientasi pasar harus dilupakan. Sebaliknya, ini menunjukkan bahwa semua perusahaan harus mengikat kekuatan dan kelemahan mereka dengan kebutuhan pelanggan.

Analisis faktor internal dapat digunakan untuk menghasilkan kekuatan dan kelemahan *Goody Choco* yang mempengaruhi bisnis. Ada banyak alat untuk menganalisis faktor internal, penulis memilih menggunakan metodologi STP dan

Bauran pemasaran untuk menganalisis faktor internal karena metodologi ini efektif untuk menghasilkan kekuatan dan kelemahan *Goody Choco*.

### **2.2.1 Analisis Segmentasi, Target, Pemosisian**

Strategi pemasaran merupakan pedoman atau dasar pembuatan rencana marketing suatu produk dan taktik pemasaran. Strategi pemasaran ini juga digunakan sebagai pedoman untuk melakukan penjualan dan pendistribusian produk. Strategi pemasaran merupakan bagian penting dari sistem pemasaran. Strategi pemasaran juga dikembangkan atas dasar *segmentasi* pasar, menentukan *targeting* dan menentukan *positioning* pasar yang diharapkan perusahaan atau suatu usaha dapat membuka segmen pasar yang sebenarnya masih besar untuk menghindari persaingan.

Analisis STP diperlukan untuk menentukan segmen mana yang akan dilayani dan target peranan penting suatu usaha akan dapat memilih satu atau lebih pasar yang akan dituju. *Goody Choco* dan bagaimana UMKM ini menggambarkan nilai produk di benak konsumen sebagai produsen cokelat yang diminati di Kota Makassar.

Pada umumnya perusahaan atau suatu usaha dapat dikatakan lebih berhasil apabila membagi-bagi konsumennya ke dalam beberapa segmen. Cara ini lebih menjamin keberhasilan daripada melayani konsumen dengan apa adanya. Salah satunya dengan cara pendekatan yang penting dalam segmentasi pasar, seperti membagi pasar kedalam

Kotler dan Armstrong (2008 : 266) merumuskan dasar-dasar untuk membuat segmentasi pasar konsumen sebagai berikut: beberapa jenis pasar yang ada.

1. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan geografis yang berbeda seperti negara, wilayah , negara bagian, daerah, kota, atau bahkan lingkungan sekitar.

2. Segmentasi Demografis

Segmentasi demografis membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan variabel seperti usia, jenis kelamin, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi dan kebangsaan.

3. Segmentasi Psikografis

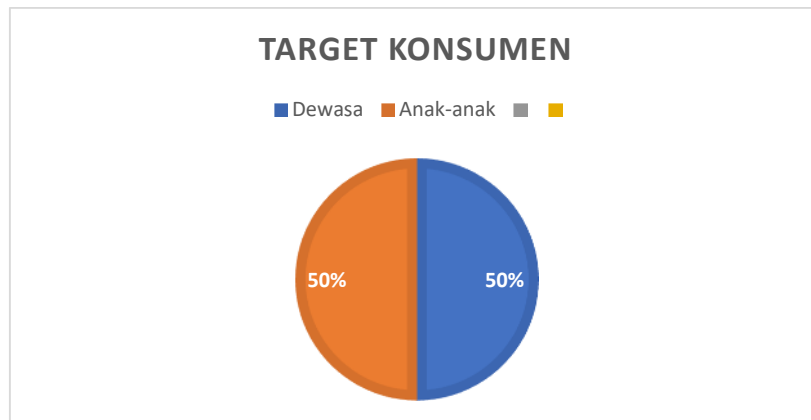
Segmentasi psikografis membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan kelas sosial, gaya hidup, atau karakteristik kepribadian. Orang-orang dalam kelompok geografis yang sama bisa memiliki komposisi psikografis yang sangat berbeda.

4. Segmentasi perilaku

Segmentasi perilaku membagi pembeli menjadi kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan, atau respons terhadap sebuah produk. Banyak pemasar percaya bahwa variabel perilaku adalah titik awal terbaik untuk membangun segmen pasar.

Segmentasi produk merupakan salah satu strategi yang dilakukan dalam rangka menentukan konsumen kedalam beberapa kategori, segmentasi *Goody Choco* adalah masyarakat Kota Makassar yang bisa dinikmati oleh semua kalangan, mulai dari kalangan bawah, menengah hingga kalangan atas dengan berbagai profesi. Pada penerapan *targeting* ini *Goody Choco* berusaha mengelompokkan konsumen tertentu dalam membagi pasar kedalam dua kelompok atau lebih. Adapun *targeting* konsumen usaha *Goody Choco* mulai anak-anak, dan dewasa yang berdomisili di kota Makassar utamanya.

**Gambar 2.2 Segmentasi Goody Choco**



*Sumber : Data diolah penulis 2024*

Seperti yang dilihat pada gambar diatas bahwa *Goody Choco* memiliki segmentasi 50% untuk anak-anak dan 50% untuk dewasa (menyumbang dari total penjualan coklat), sedangkan *Positioning* merupakan persepsi pelanggan tentang produk dan penawaran merek yang *relative* terhadap pesaing. *Goody Choco* menonjolkan coklat dengan

harga yang terjangkau dan memberikan penawaran penawaran yang menarik seperti diskon dan tambahan bonus produk.

Untuk analisis STP ini menghasilkan kelemahan bagi *Goody Choco* yaitu kurang memfokuskan pemasaran produknya melalui digital yakni sosial media.

### **2.2.2 Bauran pemasaran**

Dalam menjalankan suatu usaha harus mempunyai strategi pemasaran yang baik agar usaha biaya berjalan dengan baik dan memenuhi target dan salah satu strategi pemasaran yaitu bauran pemasaran. Menurut Kotler dalam Hurriyati (2015:47) mengemukakan definisi bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah sekumpulan alat pemasaran (*marketing mix*) yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Selanjutnya Zeithaml dan Bitner mengemukakan konsep bauran pemasaran tradisional yang terdiri dari 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat) dan *promotion* (promosi).

Bauran pemasaran merupakan bagian dari strategi pemasaran yaitu rencana yang menyeluruh dalam memahami segmentasi pasar melalui periklanan, program promosi, penjualan, program produk dan distribusi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

**Gambar 2.3 Bauran Pemasaran**



*Sumber : Data diolah penulis 2024*

Bauran pemasaran disebut juga sebagai strategi kolektif yang terpadu, memiliki keterkaitan dan tidak dapat dipisahkan, setelah merumuskan seluruh strategi pemasarannya, perusahaan harus siap untuk memulai merencanakan rincian bauran pemasaran, salah satu konsep dalam pemasaran modern. Bauran pemasaran adalah alat sekumpulan taktis yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkannya yang terdiri dari :

**a. Produk**

Produk adalah apa saja yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan (Sumarni dan Soeprihanto, 2010:274), produk yang kami jual adalah coklat yang sudah dilelehkan dengan beraneka ragam bentuk dan varian rasa yang enak tanpa bahan pengawet, dikemas dengan baik dan menarik. Salah satu faktor penunjang



berlangsungnya kegiatan produksi adalah ketersediaan bahan baku yang sesuai dengan standar yang telah dilakukan oleh “Goody Choco”. Jenis bahan baku yang digunakan Goody Choco adalah sebagai berikut :

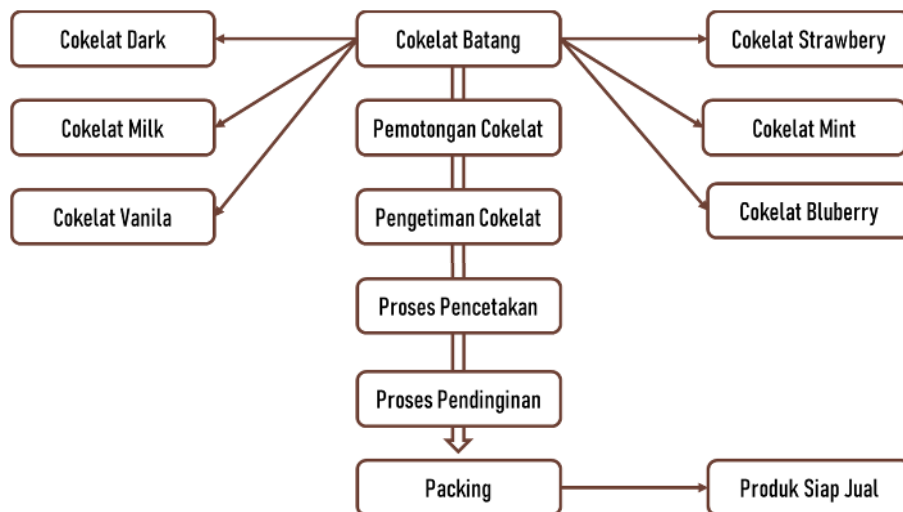
1. Bahan Utama

Bahan baku yang digunakan oleh Goody Choco adalah c paraline,okelat batang yang memiliki rasa *chocolate, milk chocolate, dark chocolate* dan varian rasa buah yaitu *strawberry, anggur, apel orange, mint*. Dalam proses produksi cokelat yang kami gunakan adalah cokelat praline, yaitu cokelat tanpa bahan pengawet

2. Bahan Penunjang

Pengemasan adalah proses terakhir dalam melakukan produksi. Proses ini menentukan tampilan luar produk dan ketahanan produk hingga ke tangan konsumen .

**Gambar 2.4 Proses Produksi**



Sumber : Data diolah penulis 2024

**b. Harga**

Harga adalah jumlah yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya atau tolak ukur konsumen dalam membeli sebuah produk. Produk berkualitas dengan harga terjangkau akan menarik minat konsumen untuk membeli atau bahkan menjadi pelanggan tetap sebuah produk.

Strategi harga yang ditawarkan *Goody Choco* memiliki produk dengan harga yang berbeda-beda dengan harga terjangkau. Harga coklat yang ditetapkan berdasarkan perhitungan biaya bahan baku. Dalam melakukan kegiatan penetapan harga juga sesuai dengan selera konsumen dalam memesan produk *Goody Choco*, semakin bervariasi harga juga semakin naik harga yang ditawarkan bervariasi mulai harga 10.000 sampai dengan 300.000 ribu harga ini tergantung pada jenis dan bentuk dan ukuran coklatnya.

**c. Tempat**

Tempat adalah kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi sasaran. Tempat merupakan saluran distribusi yaitu serangkaian organisasi yang saling tergantung dan saling terlibat dalam proses untuk menjadikan produk atau jasa siap untuk digunakan atau di konsumsi.

Salah satu untuk mengefisienkan suatu usaha itu dapat dimulai dengan memanfaatkan tempat tinggal yang dimiliki, *Goody Choco* merupakan usaha rumahan yang menjadi pilihan terbaik bagi pemula dengan yang

ingin memulai bisnis dengan modal yang masih kecil beralamat di kompleks Perumahan Dosen Unhas Makassar. Selain untuk meningkatkan pendapatan pribadi dan untuk mencukupi kebutuhan, dapat diketahui kebanyakan suatu usaha dimulai dari rumah yang juga ikut membantu terwujudnya bisnis UKM yang bisa mengurangi pengangguran khususnya di lingkungan sekitar.

#### **d. Promosi**

Promosi merupakan kegiatan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka mengetahui dan mengenal produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka tertarik ingin mencoba lalu membeli produk tersebut. Segala kegiatan promosi yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan dengan menarik minat konsumen dalam mengambil keputusan pembelian.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan merupakan kombinasi yang terdapat unsur-unsur atau peralatan promosi yang mencerminkan pemasaran secara *online* dengan memanfaatkan *website*, aplikasi *online*, serta jejaring sosial. pelaksanaan kebijakan promosi dari perusahaan tersebut. Strategi pemasaran dapat dilakukan melalui lima bentuk promosi yang paling dikenal yaitu, periklanan, hubungan masyarakat, *personal selling*, promosi penjualan dan penyaluran.

##### **A. Periklanan (*Advertising*)**

Bentuk promosi yang dilakukan dengan memasang poster atau spanduk di lingkungan masyarakat yang ramai didatangi dan dapat

juga menggunakan social media seperti Instagram, *WhatsApp* sebagai media promosi.

B. Hubungan Masyarakat

Bentuk promosi ini digunakan *Goody Choco* dengan lebih mengutamakan pelayanan agar konsumen dapat merasa puas atas pelayanan atau pendekatan yang diberikan kepada konsumen.

C. *Personal Selling* (penjualan pribadi)

*Personal Selling* adalah komunikasi langsung (tatap muka) antara penjual dan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk kepada calon pelanggan dan membentuk pemahaman pelanggan terhadap produk sehingga mereka kemudian akan mencoba dan membelinya.

D. Promosi Penjualan

Promosi penjualan adalah bentuk persuasif langsung melalui pelanggan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan

E. Pemasaran langsung (*Direct Marketing*)

*Direct marketing* adalah sistem pemasaran yang bersifat interaktif, yang memanfaatkan satu atau beberapa media iklan untuk menimbulkan respond yang terukur atau transaksi berbagai lokasi.

### 2.2.3 Analisis Model Bisnis Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur, Model Bisnis merupakan gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Canvas* (BMC) memiliki keunggulan dalam analisis model bisnis yaitu mampu menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh terhadap kondisi suatu perusahaan saat ini berdasarkan segmen konsumen, *value* yang ditawarkan, jalur penawaran nilai, hubungan dengan pelanggan, aliran pendapatan, aset vital, mitra kerja sama, serta struktur biaya yang dimiliki. Dijelaskan melalui sembilan blok bangunan yang memperlihatkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan menghasilkan uang.

*Business Model Canvas* disajikan dari 9 kotak yang saling berkaitan yang dapat menjadi langkah awal untuk menentukan dari mana suatu perusahaan melakukan transformasi bisnis mereka. Sembilan blok ini terdiri dari :

#### 1. *Customer Segment*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), inti dari sebuah bisnis adalah pelanggan yang dapat memberikan keuntungan pada suatu perusahaan. Hal ini akan menjelaskan siapa pelanggan potensial dari produk yang kita jual. *Customer segment* mencakup penjual barang dan pembeli.

Dalam segmentasi pelanggan *Goody Choco* adalah semua kalangan mulai dari anak-anak, remaja dan bahkan orang tua dapat menikmati produk olahan cokelat dari *Goody Choco*.

## 2. *Value Propositions*

Merupakan berbagai macam produk dan jasa yang akan menciptakan nilai bagi pelanggan segmen tertentu. (Osterwalder dan Pigneur 2010). *Value* adalah alasan mengapa pelanggan memilih produk dan jasa dari sebuah perusahaan dibandingkan perusahaan lain karena Perusahaan lain dianggap memiliki kelebihan dalam memecahkan permasalahan dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

*Value Propositions Goody Choco* adalah produk olahan cokelat yang beranekaragam bentuk, bahan berkualitas dan harga terjangkau, kemasan yang menarik.

## 3. *Channel*

*Channels* adalah media dari perusahaan untuk berkomunikasi dengan pelanggannya untuk menyampaikan proposisi nilai. *Channel* bisa berupa website, *online advertisement*, aplikasi bahkan seorang *sales person*.

*Goody Choco* berkomunikasi kesegmen melalui pembelian secara langsung dan tidak langsung, menggunakan sosial media (WhattApp, Instagram, Facebook). dan menggunakan *Word Of Mouth* (WOM).

#### 4. *Customer Relationships*

*Customer Relationships* menjelaskan bagaimana menjaga hubungan antara perusahaan dan konsumen, Perusahaan harus menjelaskan jenis hubungan yang ingin dibangun oleh masing-masing segmen pelanggan.

Adapun *Customer Relationship Goody Choco*:

- Instagram
- WhatsApp

#### 5. *Revenue Stream*

Pendapatan atau pemasukan yang diterima perusahaan dari pelanggan atas *Value Proposition* yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan pada kedua blok bagian bawah (*cost & revenue*) perlunya menjabarkan struktur finansial dari perusahaan.

*Revenue Stream* dari *Goody Choco* berupa : asset sale (Penjualan Produk) dan bundling produk.

#### 6. *Key Activities*

Bagian yang menjelaskan bagaimana kamu bisa menciptakan value proposition perusahaan. *Key activities* telah berperan penting dalam mewujudkan *value propositions*. *Key activities* juga adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menciptakan produk atau jasa yang dibutuhkan pelanggan.

*Key Activities* dari *Goody Choco* berupa: Perancangan ide pokok, Pembelian bahan baku cokelat, pengelolaan bahan baku jadi beraneka ragam bentuk lalu didinginkan, packing dan penjualan.

#### 7. *Key Resources*

Asset yang paling penting yang dibutuhkan untuk membuat sebuah model bisnis berjalan dengan baik.

*Key Resources* dari *Goody Choco*: fasilitas ruangan, peralatan dan *Freezer*, juga memiliki SDM walaupun masih dalam lingkup keluarga, segi *Intellectual* ( bahan baku, ojek *online* pengantaran).

#### 8. *Key Partnership*

Menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis berjalan dengan baik. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis mereka, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya.

*Key Partnership* dari *Goody Choco* berupa: Konsisten *update* Stok, membuat konten yang menarik, pemasaran *Online*.

#### 9. *Cost Structure*

Menjelaskan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan keseluruhan aktivitas bisnis.

*Cost Structure* terbagi jadi dua yaitu *fixed cost* dan *variabel cost*



**Tabel 1.4 Cost Structure Goody Choco**

NO	JENIS PERALATAN	JUMLAH	HARGA	TOTAL
<b>A.</b>	<b>Peralatan Produksi</b>			
1	Rice Cooker	1 buah	Rp 800,000.00	Rp 800,000.00
2	Kompore	1 buah	Rp 504,000.00	Rp 504,000.00
3	Gas	1 buah	Rp 20,000.00	Rp 20,000.00
4	Wajan	1 buah	Rp 276,000.00	Rp 276,000.00
5	Panci	1 buah	Rp 50,000.00	Rp 50,000.00
6	Timbangan kue	1 buah	Rp 130,000.00	Rp 130,000.00
7	Sendok Kayu	1 buah	Rp 45,000.00	Rp 45,000.00
8	Tuppraware kotak	4 buah	Rp 20,000.00	Rp 80,000.00
9	Pisau	2 buah	Rp 35,000.00	Rp 70,000.00
10	Talanan	1 buah	Rp 30,000.00	Rp 30,000.00
11	Gunting	1 buah	Rp 20,000.00	Rp 20,000.00
12	Sendok	1 buah	Rp 18,000.00	Rp 18,000.00
13	Plastik Segitiga	2 bks	Rp 25,000.00	Rp 50,000.00
14	Karet Gelang	1 bks	Rp 25,000.00	Rp 25,000.00
<b>Total Variabel Cost</b>				Rp 2,118,000.00
NO	JENIS PERALATAN	JUMLAH	HARGA	TOTAL
	<b>A. Bahan</b>			
1	Cokelat Milk	1	Rp 350,000.00	Rp 350,000.00
2	Cokelat dark	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
3	Cokelat Vanilla	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
4	Cokelat Strawberry	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
5	Cokelat Mint	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
6	Cokelat Apel	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
7	Cokelat Grape	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
8	Cokelat Orange	1	Rp 70,000.00	Rp 70,000.00
9	Crispy	4	Rp 75,000.00	Rp 300,000.00
	<b>B. Alat</b>			
1	Stick Cokelat	1	Rp 40,000.00	Rp 40,000.00
2	Kawat Ikat	2	Rp 5,000.00	Rp 10,000.00
3	Plastik segitiga	4	Rp 20,000.00	Rp 80,000.00
4	Toples	100	Rp 5,000.00	Rp 500,000.00
5	Cetakan Lollypop	5	Rp 10,000.00	Rp 50,000.00
6	Gaji Karwayan	2	Rp 1,500,000.00	Rp 3,000,000.00
<b>Total Fix Cost</b>				Rp 4,820,000.00
<b>Total Variabel Cost</b>				Rp 2,118,000.00
<b>Total</b>				<b>Rp 6,938,000.00</b>

*Sumber : Data diolah penulis 2024*

Gambar 2.5 Elemen *Business Model Canvas*

<p><b>Segmen Pasar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesehatan mental anak</li> <li>• Masalah kesehatan yang kronis</li> <li>• Penyakit Gigitan</li> </ul>	<p><b>Saluran Distribusi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perawatan di rumah</li> <li>• Fasilitas kesehatan</li> <li>• Klinik</li> <li>• Distribusi (perawatan rumah)</li> </ul>	<p><b>Value Proposition</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obat inovatif</li> <li>• Efek samping</li> <li>• Harga terjangkau</li> <li>• Keamanan tinggi</li> </ul>	<p><b>Struktur Modal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan dengan menggunakan teknologi</li> <li>• Logistik</li> <li>• Distribusi</li> </ul>	<p><b>Saluran Pendapatan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya perawatan</li> <li>• Biaya yang sangat efektif</li> <li>• Asuransi</li> </ul>
<p><b>Saluran Biaya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya produksi (bahan baku, tenaga kerja, sewa)</li> <li>• Biaya distribusi (logistik, pemasaran)</li> <li>• Biaya penelitian dan pengembangan</li> <li>• Biaya pemasaran</li> </ul>		<p><b>Saluran Pendapatan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya perawatan</li> <li>• Biaya yang sangat efektif</li> <li>• Asuransi</li> </ul>		

Sumber : Data diolah penulis 2024

*Business Model Canvas* mencerminkan model secara sistematis, sehingga *Goody Choco* bebas memetakan setiap elemennya ke dalam komponen bisnis yang sebenarnya. Untuk memahami model bisnis canvas *Goody Choco*, perlu menganalisis setiap blok bangunan *Goody Choco* itu sendiri.

### 2.3 Analisis Faktor Eksternal

Analisis Faktor *Eksternal* dapat digunakan untuk menghasilkan peluang dan ancaman *Goody Choco* yang mempengaruhi bisnis. Ada banyak alat untuk menganalisis faktor eksternal, Untuk melakukan analisis faktor eksternal, perusahaan biasanya menggunakan penulis memilih untuk menggunakan lima kekuatan porter dan kompetitor.

### 2.3.1 Analisis Pesaing

Analisis Pesaing *Goody Choco* akan dilakukan dengan menggunakan alat benchmarking. *Benchmarking* diperlukan untuk mendapatkan pemahaman dan mengevaluasi posisi *Goody Choco* saat ini dalam kaitannya pesaing atau praktik terbaik dan untuk mengidentifikasi area dan sarana peningkatan kinerja. Benchmarking melibatkan melihat keluar atau membandingkan kinerja, praktik atau strategi bisnis suatu usaha dengan perusahaan lain yang dianggap sebagai pesaing dan untuk memeriksa bagaimana bisnis lain mencapai tingkat kinerja mereka dalam memahami posisi mereka dipasar, serta merumuskan strategi yang lebih baik untuk mencapai tujuan bisnis mereka. Kembali pada bab sebelumnya yang menyebutkan tentang pesatnya sub sektor industri kreatif di Indonesia, khususnya industri makanan, banyaknya Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang menjanjikan. Penerapan metode ini sangat penting untuk mengetahui posisi *Goody Choco* relative terhadap pesaingnya dan untuk mengetahui keunggulan kompetitif.

Namun pada usaha *Goody Choco* memiliki keunggulan dari rasa yang bervariasi sehingga menarik konsumen. Adapun Usaha yang menjadi acuan dalam bisnis ini adalah Chocobox dan Sugarich.mks. sebuah UMKM di Makassar sejak tahun 2022 dan 2021 yang memiliki karakteristik serupa dengan *Goody Choco* yang menjual olahan cokelat. Alasan memilih chocobox dan sugarich.mks sebagai acuan adalah untuk

mengidentifikasi strategi yang telah berhasil meningkatkan pengembangan produk, promosi, SDM dan pengembangan pasar.

Berikut pembahasan hasil dari benchmarking antara *Goody Choco*, Chocobox dan Sugarich.mks dengan menggunakan model bisnis canvas dibawah ini.

**Tabel 2.2 Perbandingan Model Bisnis**

Perbandingan Model Bisnis			
Komponen	Goody Choco	Chocoboxmks	Sugarich.mks
<b>Segmen Pelanggan</b>	Semua Kalangan dan pecinta Cokelat	Semua Kalangan	Semua Kalangan dan pecinta Cokelat,
<b>Proposisi Nilai</b>	Harga Terjangkau, , varian rasa, bentuk yang unik bahan baku berkualitas	Harga Terjangkau, varian bentuk kue ulang tahun dan coklat box	Bahan baku berkualitas, cita rasa,varian produk, Pengiriman seluruh Indonesia,
<b>Saluran</b>	pemesanan <i>online</i> by <i>Instagram, worth of mouth</i>	pemesanan <i>online</i> via instagram dan Whatsapp	pemesanan <i>online</i> berupa Shopee, Tiktok, Grab Food, Gofood dan Tokopedia, pop Up event kuliner dan Artisan Lokal
<b>Hubungan Pelanggan</b>	Umpan Balik, halaman, Facebook, instagram	Umpan Balik, halaman, Facebook, instagram	Instagram, Tiktok, Promo tiap minggu, diskon, kolaborasi dengan Selebgram
<b>Aliran Pendapatan</b>	Penjualan Produk cokelat	Penjualan Produk cokelat, Penjualan Produk Cake ulang tahun	Penjualan Produk cokelat, penjualan Produk cookies, Influencer
<b>Sumber Kunci</b>	Bahan Baku yang berkualitas, desain yg menarik kemasan	Bahan Baku, desain yang unik	Bahan Baku yang berkualitas, inovasi produk
<b>Kegiatan Utama</b>	Persiapan Bahan Baku, Proses Produksi, Proses Packaging dan Pemasaran	Persiapan Bahan Baku, Proses Produksi, Proses Packaging dan Pemasaran	Persiapan Bahan Baku, Proses Produksi, Proses Packaging dan Pemasaran
<b>Mitra Utama</b>	Pemasok Bahan Baku	Pemasok Bahan Baku	Pemasok Bahan Baku, Media Sosial

*Sumber : Data diolah penulis 2024*

Dalam penentuan benchmark untuk *Goody Choco*, pilihan jatuh pada merek yang telah terbukti sukses dalam memenuhi kebutuhan konsumen serupa. Sugarich.Mks menekankan pentingnya konsisten dalam suatu usaha dan selalu mengembangkan bisnisnya dalam bentuk

pengembangan produk, pengembangan promosi, pengembangan SDM dan melakukan riset pasar agar tetap mengikuti perkembangan tren pasar.

Sejak didirikan pada tahun 2022, Sugarich.mks telah mengembangkan usahanya dari menjual coklat nama hingga menjual beraneka ragam cookies olahan coklat di Makassar. Hingga saat ini sugarich sudah dikenal banyak konsumen di Kota Makassar dengan coklat yang khas lumer di mulut. Sementara chocobox sudah dikenal dengan menjual berbagai macam bentuk yang unik hingga saat ini chocobox telah berhasil mengembangkan produknya ke *Cake* Ulang tahun dengan berbagai bentuk sesuai pesanan. Sedangkan *Goody Choco* belum mengembangkan produknya dan belum dikenal oleh konsumen di Kota Makassar.

### 2.3.2 Lima Kekuatan Porter

Bisnis perlu membandingkan dengan pesaing lain dalam industri dan untuk mempertahankan atau meningkatkan keuntungan mereka, perusahaan harus menganalisis dengan 5 kekuatan porter. Kerangka lima kekuatan porter yang diperkenalkan oleh porter (1980) telah diakui sebagai alat yang efektif digunakan dalam rumusan strategi. Penerapan kerangka tersebut dikaitkan dengan analisis lima faktor:

- **Ancaman Pendatang Baru (*threat of new entry*)**

Mengidentifikasi munculnya pesaing baru atau kelompok atau pemasok baru memasuki pasar, semakin mudah pendatang baru memasuki pasar maka hal tersebut semakin melemahkan pengaruh dari pemasok yang ada.

Pesaing baru yang terjun dalam bidang industri ini tergolong banyak mengingat makanan merupakan kebutuhan pokok setiap manusia. Untuk mengatasi risiko dari pendatang baru *Goody Choco* akan melakukan inovasi produk dan pengolahan produk sebaik mungkin untuk menjaga keunikan dari usaha serta akan menjaga loyalitas konsumen dengan memberikan pelayanan terbaiknya.

- **Kekuatan Tawar Pemasok**

Mengidentifikasi kemudahan pembeli mencari barang atau jasa pengganti, jika barang atau jasa di replikasi maka hal tersebut melemahkan kekuatan pemasok, karena pembeli akan mudah menemukan barang atau jasa pengganti.

Bahan baku mudah didapatkan di pasar persaingan, yang menjadi peluang bagi *Goody Choco* untuk mendapatkan bahan baku berkualitas tinggi dengan harga murah. Dengan harga yang mudah dijangkau dengan harga yang rendah akan menjadikan daya tawar pemasok sebagai peluang bagi *Goody Choco*.

- **Daya Tawar Pembeli**

Mengidentifikasi tingkat kekuatan pemasok atau penjual menaikkan harga, faktor-faktor termasuk jumlah pemasok atau penjual, keunikan produk perusahaan, program loyalitas pelanggan, dan lainnya.

Target pasar yang dituju adalah semua kalangan masyarakat khususnya anak-anak dan dewasa, biasanya jumlah pesanan para konsumen tidak menentu, produk cokelat yang beredar di pasaran. Sehingga mudah untuk

membeli produk sejenis, namun akan berbeda dengan cokelat *Goody Choco*.

- **Ancaman Produk Pengganti**

Mengidentifikasi tingkat kekuatan pembeli menurunkan harga, faktor-faktor yang mempengaruhi termasuk jumlah pembeli, kepentingan tiap pembeli kepada pemasok atau penjual, biaya dan tingkat kemudahan pembeli beralih ke penjualan lain, dan lainnya. Keberadaan produk substitusi merupakan ancaman tersendiri bagi *Goody Choco*.

*Goody Choco* mempunyai potensi untuk substitusi produk. Dengan banyaknya varian rasa dan beraneka ragam bentuk.

- **Persaingan Perusahaan Sejenis**

Mengidentifikasi Tingkat kemampuan dan jumlah pemasok atau Perusahaan sejenis, jika banyak pemasok lain yang mampu menawarkan barang atau jasa sejenis yang menarik maka pemasok memiliki pengaruh terhadap pasar, namun jika jumlah pemasok sedikit atau terdapat perbedaan mencolok (diferensiasi) pada masing-masing barang dan jasa yang sejenis maka pemasok memiliki pengaruh yang besar terhadap pasar.

Pada umumnya produk yang dihasilkan *Goody Choco* hampir sama dengan usaha lainnya. Perbedaan yang terjadi antara usaha cokelat dapat dilihat dari varian produk termasuk kualitas rasa, ukuran, komposisi bahan baku dan harga jual produk.

## 2.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT didasarkan pada Philip Kotler dan Gary Armstrong (2017:79) adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*), Kelemahan (*weakness*), Peluang (*opportunities*) dan ancaman (*Threat*). Analisis SWOT dimaksudkan untuk memperjelas semua kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi guna memberi suatu rekomendasi pengembangan berdasarkan potensi-potensi yang tersedia.

Untuk menentukan strategi pemasaran dan mengetahui daya persaingan UMKM Analisa SWOT merupakan salah satu rekomendasi yang digunakan dimana Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam penggunaan Analisis SWOT adalah dengan melakukan analisis dan diagnosis lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Analisis lingkungan merupakan suatu proses monitoring yang dilakukan oleh penyusun strategi terkait sektor-sektor lingkungan untuk menentukan kesempatan kegiatan (Peluang) dan ancaman-ancaman bagi perusahaan, sedangkan, dengan analisis SWOT, suatu bisnis dapat menilai situasi yang berlangsung saat ini serta menentukan strategi kedepan untuk bergerak lebih maju. Dalam mengidentifikasi berbagai masalah yang timbul dalam pertumbuhan suatu usaha, maka sangat diperlukan penelitian yang sangat cermat sehingga mampu menemukan strategi yang cepat dan tepat dalam mengatasi masalah yang timbul dalam perusahaan dan ada beberapa pertimbangan yang perlu diperhatikan dalam mengambil keputusan antara lain:



a. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan adalah unsur-unsur yang diunggulkan oleh perusahaan tersebut seperti halnya keunggulan dalam produk yang dapat diandalkan, memiliki keterampilan yang juga dapat diandalkan serta berbeda dengan produk lain yang mana dapat membuatnya lebih kuat dari para pesaingnya.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan dalam hal sumber daya yang ada pada perusahaan baik itu keterampilan atau kemampuan yang menjadi penghalang bagi kinerja organisasi.

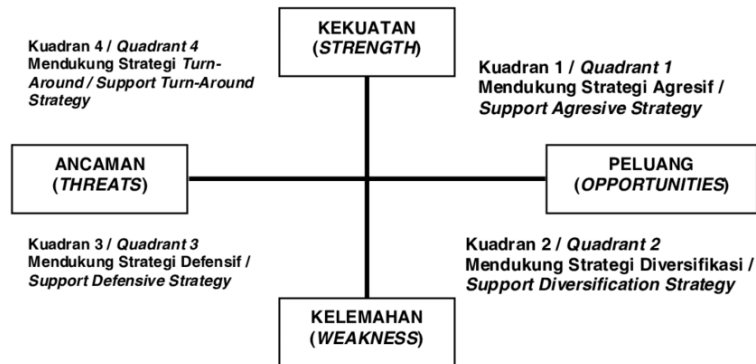
c. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah berbagai hal dan situasi yang menguntungkan bagi suatu Perusahaan. Situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan Perusahaan, kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang.

d. Ancaman (*Treats*)

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam perusahaan jika tidak diatasi maka akan menjadi hambatan bagi Perusahaan yang bersangkutan baik masa sekarang maupun yang akan datang.

**Gambar 2.6 Diagram Analisis SWOT**



Sumber : Rangkuti (1997:19)

Kuadran 1 : SO (*Strength – Opportunity*) Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Pada kuadran pertama strategi yang dapat diambil adalah strategi agresif. Strategi agresif yang mendukung perusahaan untuk terus memaksimalkan kekuatan serta peluang yang ada untuk terus maju dan meraih kesuksesan.

Kuadran 2: ST (*Strength – Threat*) Meskipun menghadapi berbagai ancaman, Perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Pada kuadran kedua strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar). Strategi diversifikasi adalah strategi yang menuntut Perusahaan untuk melakukan perubahan guna menutup kelemahannya dan mengejar peluang yang ada.

Kuadran 3: WO (*Weakness – Opportunity*) Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, dia menghadapi berbagai kendala kelemahan internal. Pada kuadran ketiga strategi yang dapat diambil adalah strategi *turn – around*, yaitu strategi strategi yang mendukung perusahaan ini untuk memaksimalkan kekuatan yang ada untuk mengubah arah usaha dikarenakan banyak ancaman yang dapat membuat Perusahaan gagal.

Kuadran 4: WT (*Weakness-Threat*) ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Sedangkan pada kuadran keempat strategi yang dapat diambil adalah strategi defensif, strategi yang mendukung Perusahaan untuk terus mempertahankan posisi Perusahaan dalam segala kemampuan yang ada. Hal tersebut karena banyaknya ancaman dari pihak dalam maupun luar Perusahaan.

#### **2.4.1 Model Analisis SWOT**

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan kedalam matriks yang disebut matriks faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*). Faktor Eksternal dimasukkan kedalam matriks yang disebut matriks faktor strategi eksternal EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*). Langkah Langkah yang akan dilakukan dalam model Analisis SWOT adalah :

### 1. Pembobotan serta pemberian rating pada Matriks IFE dan EFE

Analisis lingkungan internal dan eksternal dilakukan dengan cara pemberian bobot pada masing-masing variabel internal dan eksternal berdasarkan tingkat kepentingan menggunakan skala likert. Pemberian rating tiap faktor dilakukan secara masing-masing variabel diketahui bobotnya. Skala rating yang digunakan adalah 1 sampai dengan 4 berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kondisi Perusahaan. Hasil pembobotan dan nilai rating kemudian dikalikan sehingga diperoleh total nilai tertimbang pada matriks *IFE* dan *EFE*.

### 2. Penentuan Matriks IE

Matriks IE adalah suatu matriks yang digunakan untuk mengetahui posisi suatu Perusahaan berdasarkan dua faktor yaitu Internal dan Eksternal. Matriks IE didasarkan pada total nilai Matriks IFE yang diberi bobot pada sumbu X dan total nilai Matriks EFE yang diberi bobot pada sumbu Y.

### 3. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis dari suatu perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi Perusahaan yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

**Tabel 2.3 Matriks Internal Factory Analysis Summary (IFAS)**

NO	INTERNAL FACTOR ANALYSIS IFAS	BOBOT	RATING	JUMLAH
1	<b>KEKUATAN</b>			
	Kekuatan 1			
	Kekuatan 2			
	Kekuatan 3			
	Kekuatan 4			
	<b>TOTAL</b>			
2	<b>KELEMAHAN</b>			
	Kelemahan 1			
	Kelemahan 2			
	Kelemahan 3			
	Kelemahan 4			
	<b>TOTAL</b>			
	<b>TOTAL KESELURUAHN</b>			

*Sumber : Rangkuti, 2015*

Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima tahap penyusunan yaitu:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan suatu Perusahaan.
2. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis Perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1.00)
  - 0,20 – 1,00 = Sangat penting
  - 0,10- 0,19 = Penting
  - 0,01-0,09 = Tidak penting
3. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar.

4. Kalikan masing-masing bobot dengan ratingnya untuk mendapatkan skor
5. Jumlah skor masing-masing variabel

**Tabel 2.4 Matriks External Factor Analysis Summary (EFAS)**

NO	INTERNAL FACTOR ANALYSIS EFAS	BOBOT	RATING	JUMLAH
1	PELUANG			
	Peluang 1			
	Peluang 2			
	Peluang 3			
	Peluang 4			
	TOTAL			
2	ANCAMAN			
	Ancaman 1			
	Ancaman 2			
	Ancaman 3			
	Ancaman 4			
	TOTAL			
	TOTAL KESELURUAHN			

*Sumber : Rangkuti, 2015*

Matriks EFAS dapat dikembangkan dalam lima tahap penyusunan yaitu:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman
2. Berikan bobot masing-masing faktor mulai 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap dampak faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0
3. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respons sangat bagus), 3 (respons diatas rata-rata), 2 (respons rata-rata), 1 (respon dibawah rata-rata). Rating ini berdasarkan pada

efektivitas strategis perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan kondisi Perusahaan.

4. Kalikan masing-masing bobot dengan ratingnya untuk mendapatkan skor
5. Jumlahkan semuanya skor untuk mendapatkan total skor Perusahaan.

Analisis lingkungan internal dan eksternal dilakukan dengan cara pemberian bobot pada masing-masing variabel internal dan eksternal berdasarkan tingkat kepentingan menggunakan skala likert, bobot yang diberikan untuk masing-masing faktor berada pada kisaran 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (paling penting).

#### **2.4.2 Matriks SWOT**

Matriks SWOT menurut Forest dan David (2016:177), matriks SWOT merupakan alat pencocokan untuk membantu perusahaan merumuskan jenis-jenis strategis dan dapat digunakan untuk menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks SWOT (kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman) merupakan alat yang penting untuk membantu manajer mengembangkan 4 tipe strategi, yaitu SO (*strengths-opportunities*), WO (*weakness-opportunities*), ST (*strengths-threats*), dan WT (*weakness-threats*).

1. Strategi SO adalah ditetapkan berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan

peluang sebesar-besarnya. Strategi ini dapat memanfaatkan kekuatan agar peluang bisa dimanfaatkan.

2. Strategi WO adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan dalam organisasi.
3. Strategi ST adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman yang terdeteksi.
4. Strategi WT adalah strategi yang diterapkan kedalam bentuk kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

**Gambar 2.7 Diagram Matriks Analisis SWOT**

IFAS EFAS	<b>S (Strength)</b> Tentukan faktor2 kekuatan internal	<b>W (Weakness)</b> Tentukan faktor2 kelemahan internal
<b>O (Opportunity)</b> Tentukan faktor2 peluang eksternal	<b>Strategi SO:</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>Strategi WO:</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>T (Threat)</b> Tentukan faktor2 ancaman eksternal	<b>Strategi ST:</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>Strategi WT:</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)