

# **STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM PECEL LELE DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

**Dio Febrian Pratama<sup>1</sup>, Suprihatin Ali<sup>1</sup>, Hani Damayanti Aprilia<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung

\* Surel korespondensi: diofebrian71@gmail.com

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine alternative business development strategies in the catfish pecel business in Bandar Lampung City by analyzing the internal environment and the external environment. This type of research uses a qualitative approach. Data collection was done by observation, documentation and in-depth interviews. The data was taken by snowball sampling technique and data analysis was carried out with the help of the internal factor evaluation matrix (IFE), external factor evaluation (EFE), and the SWOT matrix. Based on the results of the study, it can be concluded that the condition of the catfish pecel business in Bandar Lampung City is in quadrant II, namely the diversification strategy. The formulation of the strategy for the catfish pecel business in Bandar Lampung is based on the ST strategy, which is to utilize strengths to minimize and deal with threats.*

**Keywords:** Development Strategy, SMEs, SWOT

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alternatif strategi pengembangan usaha pada usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung dengan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengambilan data dilakukan dengan observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam. Data diambil dengan teknik *snowball sampling* dan analisis data dilakukan dengan bantuan matriks evaluasi faktor internal (IFE), evaluasi faktor eksternal (EFE), dan matriks SWOT. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kondisi usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung berada pada kuadran II yaitu strategi diversifikasi. Rumusan strategi pada usaha pecel lele di Bandar Lampung didasari pada strategi ST, yaitu memanfaatkan kekuatan untuk meminimalkan dan menghadapi ancaman.

Kata kunci: Strategi Pengembangan, UMKM, SWOT

## **PENDAHULUAN**

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan sektor yang sangat penting dalam pembangunan ekonomi nasional. UMKM berperan penting dalam penyediaan lapangan pekerjaan, memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, meratakan peningkatan pendapatan, serta meningkatkan daya saing dan daya tahan ekonomi nasional (Setyawati, 2009:28). Perkembangan dan kontribusi yang diberikan UMKM di Indonesia terus mengalami peningkatan, hal ini dapat dilihat dari tabel 1 berikut ini.

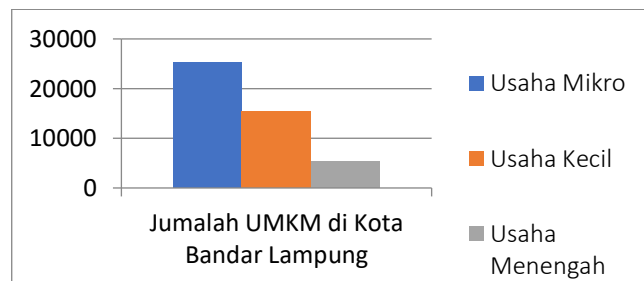
**Tabel 1.** Perkembangan UMKM di Indonesia Tahun 2018-2019

Jenis Usaha	Indikator	Satuan	Jumlah Tahun 2018	Jumlah Tahun 2019	Perkembangan 2018-2019 (%)
UMKM	Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	(Unit)	64.2 juta	65.5 juta	1,98%
	Tenaga Kerja UMKM	(Orang)	116.9 juta	119.6 juta	2,3%
	PDB atas dasar harga berlaku UMKM	(Rp. Miliar)	9.062 Miliar	9.580 Miliar	5,72%
Usaha Besar (UB)	Usaha Besar (UB)	(Unit)	5,5 Ribu	5,6 Ribu	1,58%
	Tenaga Kerja UB	(Orang)	3,6 Juta	3,8 Juta	5,15%
	PDB atas dasar harga berlaku UB	(Rp. Miliar)	5.776 Miliar	6.251 Miliar	8,83%

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM (2019)

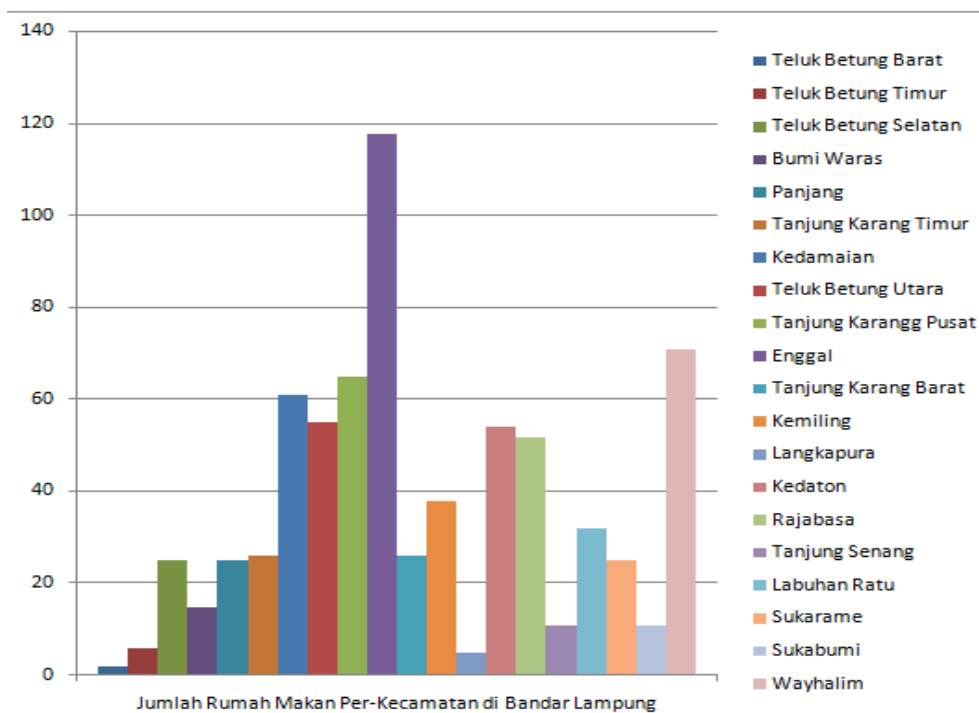
UMKM di Indonesia telah berkontribusi sebesar 60,51 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) atas harga berlaku. Menurut Kementerian Koperasi dan UKM (2019), UMKM juga berperan dalam penyerapan tenaga kerja sebesar 119,6 juta atau 96,92% dari total serapan tenaga kerja nasional. Besaran kontribusi ini, menunjukkan bahwa UMKM memiliki kemampuan dalam memperkuat struktur prekonomian nasional. Dengan alasan itu, UMKM menjadi sektor yang berperan penting untuk kemajuan dan pertahanan dari ancaman prekonomian yang dihadapi Indonesia.

Pertumbuhan UMKM terus mengalami peningkatan tidak hanya secara nasional, tetapi juga di daerah-daerah, khususnya Kota Bandar Lampung. Pelaku UMKM di Kota Bandar Lampung terbilang cukup banyak dan juga turut memberikan kontribusi pada perekonomian daerah. Sebagaimana yang terdapat pada gambar 1, terdapat lebih dari 20 ribu pelaku usaha mikro, disusul oleh usaha kecil dan menengah.



**Gambar 1.** Data Jumlah UMKM di Kota Bandar Lampung (Dinas Koperasi dan UKM Kota Bandar Lampung, 2018)

UMKM tersebut terdiri dari berbagai sub sektor, diantaranya adalah sub sektor kerajinan, musik, radio, arsitektur, penerbitan, percetakan, periklanan, serta kuliner. Industri kuliner merupakan sub sektor yang banyak diminati para pelaku usaha terutama dalam usaha kuliner rumah makan. Alasan industri kuliner terutama rumah makan diminati oleh para pelaku usaha karena dianggap bahwa sub sektor ini tidak akan pernah mati dan akan selalu memiliki konsumen. Tingginya minat pelaku usaha rumah makan di Kota Bandar Lampung dapat dilihat dari gambar 2 berikut ini.



**Gambar 2.** Jumlah Rumah Makan Per-Kecamatan di Bandar Lampung (*Badan Pusat Statistik, 2019*)

Industri kuliner rumah makan menjanjikan keuntungan yang berlimpah apabila para pelaku usaha dapat mengelola usahanya dengan manajemen yang baik. Kemudahan dalam mengelola usaha rumah makan membuat usaha jenis ini bisa dijumpai di mana saja. Di Kota Bandar Lampung banyak usaha rumah makan yang dijalankan para pelaku usaha, salah satunya adalah rumah makan pecel lele. Usaha rumah makan pecel lele telah menjamur dan hampir dapat ditemui di setiap sudut Kota Bandar Lampung mulai dari pusat kota, dekat perkantoran hingga daerah sekitar kampus.

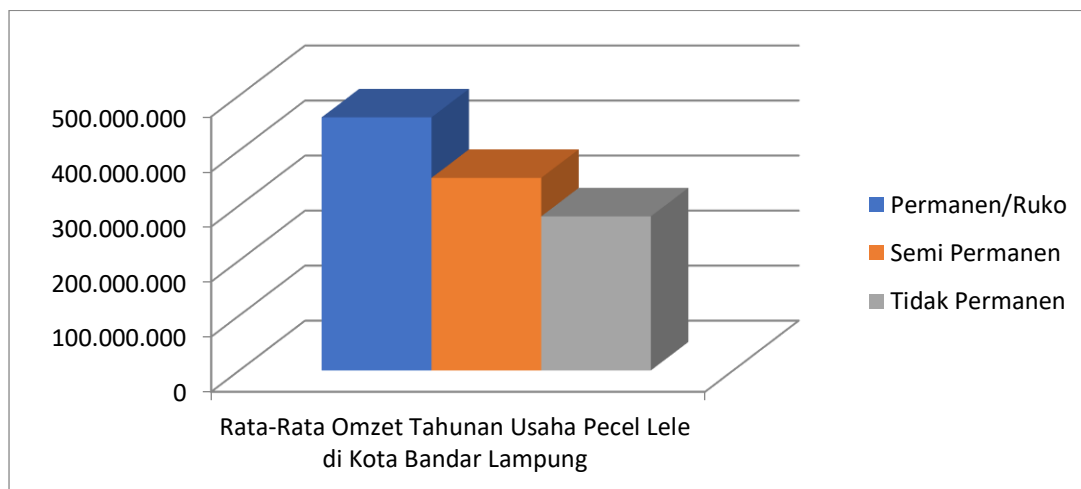
Jenis usaha pecel lele ini dapat dengan mudah dijumpai dengan berbagai macam keunikan, bentuk, dan jenis bangunan, mulai dari berbentuk tenda (tidak permanen), bangunan semi permanen, hingga ruko (permanen). Banyaknya usaha pecel lele di Bandar Lampung dan tempat usaha yang terkadang pindah maupun tutup, terutama pada usaha dengan jenis bangunan semi permanen dan juga tidak permanen, membuat data pasti jumlah usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung tidak didapat. Namun, beberapa usaha pecel lele di Bandar Lampung yang masih berdiri hingga saat ini berdasarkan hasil observasi dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

**Tabel 2.** Daftar Nama Usaha Pecel Lele di Bandar Lampung

Jenis Bangunan	Nama Rumah Makan	Lokasi
Permanen/Ruko	WR Pecel Lele HJ Ibu Gendut	Jl. Ki Maja, Wayhalim
	RM H.Mas Yanto Lamongan	Jl. Ki Maja, Wayhalim
	Pecel Lele Murah Hati	Jl. Jend. Suprpto, Tj. Karang
Semi Permanen	Pecel lele Bengkel Perut	Jl. Imam Bonjol, Langkapura
	Pecel lele Lesehan Bude Tris	Jl. Saburai, Sukarame
	Pecel Lele Laskar Putra	Jl. Teuku Cik Ditiro, Kemiling

Tidak Permanen/Tenda	Pecel Lele Bangkit Santoro	Jl. Pulau Legundi, Sukarama
	Pecel Lele Mbak Parmi	Jl. Teuku Cik Ditiro, Kemiling
	Pecel Lele Pondok Biru Ibu Lia	Jl. Imam Bonjol, Langkapura

Banyaknya rumah makan pecel lele di Kota Bandar Lampung dikarenakan usaha ini dinilai sangat menjanjikan. Modal yang dibutuhkan dalam membangun usaha pecel lele terbilang cukup sedikit jika dibandingkan dengan usaha jenis lainnya. Modal yang dibutuhkan berkisar 14 juta sampai dengan 60 juta rupiah. Kebutuhan dalam membangun usaha rumah makan pecel lele tidak memerlukan banyak perlengkapan. Biasanya, usaha rumah makan pecel lele juga hanya memerlukan tenda dan berlokasi di pekarangan ruko, sehingga tidak perlu mengeluarkan biaya besar untuk sewa tempat ataupun ruko. Berdasarkan hasil observasi, dengan modal yang sedikit, usaha rumah makan pecel lele mampu mendatangkan omzet mencapai 20 juta hingga lebih dari 30 juta rupiah per bulan (Lihat gambar 3).



**Gambar 3.** Rata-Rata Omzet Tahunan Usaha Pecel Lele di Kota Bandar

Omzet yang besar tidak menggambarkan bahwa sebuah usaha berjalan lancar dan tanpa hambatan. Menurut pelaku usaha, usaha yang dijalankan mengalami pasang surut dan hal ini dikarenakan bisnis rumah makan pecel lele cenderung tidak mengalami peningkatan dalam hal pengembangan usaha, serta diperparah dengan banyaknya pesaing. Ancaman persaingan yang dialami pelaku usaha tidak hanya yang berada pada usaha sejenis, tetapi juga dari jenis rumah makan lainnya. Kemudahan membangun usaha serta keuntungan yang dijanjikan membuat banyaknya pesaing dalam bisnis ini. Situasi ini menuntut para pelaku usaha untuk meningkatkan kapabilitas agar bisa bertahan dalam persaingan.

Meninjau secara singkat dari penelitian Kurniawan & Haryanti (2017:101), untuk melakukan kontrol dan pengembangan usaha diperlukan perencanaan dan pembuatan alternatif strategi. Peningkatan kapabilitas dalam usaha dapat dilakukan melalui perencanaan strategi yang tidak hanya berfokus pada pertahanan bisnis, tetapi juga dalam pengembangan bisnis. Strategi merupakan alat yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang berkaitan dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut dan prioritas alokasi sumber daya (Chandler, 2011:3). Strategi adalah taktik dan rencana

berskala besar yang dilakukan organisasi agar dapat berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dan berorientasi pada jangkaun masa depan. Alasan tersebut memungkinkan organisasi untuk dapat bersaing berfokus pada optimalisasi pencapaian tujuan sasaran organisasi yang bersangkutan. Menentukan strategi dan pandangan masa depan akan membuat perusahaan mampu bertahan dan terhindar dari kegagalan bisnis.

Secara umum dalam bisnis terdapat beberapa aspek kegagalan yang dipandang melalui empat sudut pandang, yaitu pemasaran, operasi, sumber daya manusia, dan keuangan (Hidayat & Ghina, 2015:6). Selain hal tersebut, kegagalan dalam usaha juga disebabkan oleh faktor eksternal dan internal, seperti tidak kompeten dalam manajerial, kurangnya pengalaman dalam kemampuan teknik, kurang dapat mengendalikan keuangan, lokasi yang kurang memadai, serta gagal dalam perencanaan (Fatoki, 2014:924). Dengan demikian, pelaku usaha dituntut untuk mampu mengerti setiap tantangan dan kemampuan yang ada di dalam bisnis yang dijalankan. Pelaku usaha harus bisa membuat strategi agar usahanya terhindar dari kegagalan.

Dalam merumuskan strategi, pelaku usaha harus mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan mengidentifikasi profil kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) (Suci, 2015:41). Mengetahui dan memanfaatkan setiap kondisi baik lingkungan eksternal maupun internal akan membuat suatu usaha tidak hanya terhindar dari kegagalan dalam bisnis, tetapi juga mampu membuat usaha berkembang. Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan UMKM pecel lele dengan mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal UMKM pecel lele di Kota Bandar Lampung.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok yang berasal dari masalah sosial (Creswell, 2014:04). Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang berbentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, perilaku, dan gerak-gerik yang dilakukan subjek yang dapat dipercaya, dalam hal ini yaitu informan (subjek penelitian) yang berkenaan dengan variabel yang diteliti (Siyoto, 2015:28). Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen (tabel, notulen rapat, catatan, laporan), foto-foto, rekaman, film, video, benda-benda, dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer (Siyoto, 2015:28).

Data primer penelitian ini adalah hasil pengamatan secara langsung dan wawancara mendalam. Informan penelitian ini ditentukan secara *snowball sampling* hingga akhirnya memperoleh informan sejumlah 18 orang, yang terdiri dari informan kunci, yaitu pelaku usaha atau karyawan usaha pecel lele, dan informan pendukung yaitu *supplier* dan konsumen usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung. Kriteria dalam menentukan informan penelitian ini yaitu:

1. Pemilik atau karyawan usaha Pecel Lele  
Pemilik atau karyawan usaha pecel lele yang sudah menjalankan usaha lebih dari 5 tahun di Kota Bandar Lampung.
2. *Supplier*  
*Supplier* yang menjadi mitra atau penyuplai bahan baku berupa ikan atau ayam

kepada pelaku usaha pecel lele di Bandar Lampung, yang sudah menjalankan usahanya lebih dari 3 tahun.

### 3. Konsumen

Kriteria informan yaitu telah melakukan pembelian lebih dari 10 kali pada usaha pecel lele.

## HASIL

Fokus penelitian ini adalah strategi pengembangan usaha dengan mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal UMKM pecel lele di Kota Bandar Lampung. Adapun lokus penelitian dilakukan di sembilan lokasi usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung, yaitu Pecel Lele Pondok Biru Bu Lia, Pecel Lele Bengkel Perut Mas Edi, Pecel Lele GE-MOL 99, Pecel Lele Mas Roni, Pecel Lele Mas Yanto, Pecel Lele Amar 94, Pecel Lele Bu Yayah, Pecel Lele Si Kembar dan RM. H. Mas Yanto Lamongan.

Tahapan dalam melakukan analisis mulai dari wawancara kepada informan untuk memetakan kekuatan dan kelemahan secara internal, dan peluang serta hambatan secara eksternal. Setelah itu, dilakukan penghitungan bobot dan rating *Internal Factor Evaluating* (IFE) dan *External Factor Evaluating* (EFE) berdasarkan penilaian responden. Tahapan selanjutnya adalah membuat matriks SWOT dan menyusun strategi berdasarkan hasil identifikasi lingkungan internal dan eksternal yang sudah dilakukan. Tahap akhir adalah menentukan strategi yang paling sesuai dari beberapa pilihan strategi untuk pengembangan usaha pecel lele berdasarkan kondisi lingkungannya.

### 1. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan situasi yang ada di dalam perusahaan meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan didalam oprasional maupun managerial (Suci, 2015:33). Faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan usaha pecel lele di Bandar Lampung terdiri dari :

#### A. Kekuatan (Strengths)

**Tabel 4.** Kekuatan (*Strengths*) Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

No	Faktor Kekuatan ( <i>Strengths</i> )
1	Menggunakan Bahan baku yang baik
2	Ketersediaan bahan baku cukup
3	Harga produk terjangkau
4	Kelezatan dan cita rasa terjaga
5	Modal usaha sendiri
6	Diminati semua kalangan
7	Lokasi usaha strategis

Tabel diatas menjelaskan bahwa pecel lele di Bandar Lampung menggunakan bahan baku yang baik. Bahan baku seperti ikan dan ayam didapatkan pelaku usaha dari pasar maupun peternak langsung. Selain membuat harga beli yang murah, kualitas dan kesegaran bahan baku terjamin. Dengan bahan baku berkualitas, rasa makanan akan menjadi lezat dan cita rasa terjaga. Dalam memenuhi kebutuhan pasokan, para pelaku usaha pecel lele biasanya tidak hanya memiliki satu *supplier*, sehingga ketersediaan bahan baku cukup dalam memenuhi kebutuhan permintaan konsumen.

Modal dalam menjalankan usaha pecel lele terbilang cukup sedikit. Pelaku usaha

sudah bisa menjalankan usaha pecel lele hanya dengan mengeluarkan modal pribadi berkisar Rp. 15.000.000 hingga Rp. 40.000.000, bergantung dengan besaran dan jenis bangunan yang digunakan. Banyaknya usaha pecel lele di Bandar Lampung karena peminat masakan yang berasal dari Jawa Timur ini diminati oleh semua kalangan. Lokasi usaha pecel lele yang cukup strategis seperti di pusat kota, pusat pendidikan, perkantoran hingga pinggir jalan yang mudah dan sering dilalui banyak orang memudahkan konsumen untuk menemukannya.

#### B. Kelemahan (*Weaknesses*)

**Tabel 5.** Kelemahan (*Weaknesses*) Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

No	Faktor Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
1	Produksi yang masih menggunakan alat sederhana
2	Promosi yang belum optimal
3	Belum bermitra dengan layanan ojek <i>online</i>
4	Varian produk yang sedikit dan kurangnya inovasi
5	Pelayanan yang kurang optimal
6	Kebersihan tempat usaha yang kurang terjaga
7	Pengorganisasian kerja kurang jelas
8	Pencatatan dan pengelolaan keuangan yang kurang baik

Produksi yang masih menggunakan alat sederhana menjadi kelemahan pada usaha pecel lele di Bandar Lampung. Selanjutnya, promosi yang masih belum optimal, baik promosi yang dilakukan secara *offline* maupun *online* dengan menggunakan media sosial. Pelaku pecel lele di Kota Bandar Lampung didapati masih banyak yang belum bermitra dengan layanan ojek *online*. Kurangnya inovasi, baik dalam pengembangan usaha maupun varian dan produk. Pelayanan yang kurang maksimal kerap kali menjadi hambatan dan dikeluhkan oleh sebagian konsumen pecel lele di Kota Bandar Lampung. Hal ini didukung pula dengan pencatatan pengelolaan keuangan dan pengorganisasian kerja yang tidak jelas.

## 2. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan situasi yang ada di luar perusahaan meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*). Menurut Rangkuti (2016:26). Faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman usaha pecel lele di Bandar Lampung terdiri dari :

#### A. Peluang (*Opportunities*)

**Tabel 6.** Peluang (*Opportunities*) Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

No	Faktor Peluang ( <i>Opportunities</i> )
1	Jenis usaha yang bukan musiman
2	Peralihan gaya hidup yang cenderung makan di luar
3	Bahan baku berlimpah dan mudah diperoleh
4	Ketersediaan tenaga kerja yang memadai
5	Banyaknya perusahaan yang dapat diajak bermitra
6	Perkembangan Teknologi yang semakin pesat
7	Biaya kredit usaha UMKM oleh pemerintah

Kebiasaan masyarakat yang malas untuk masak sendiri di rumah dan terbiasa makan di luar membuat peluang tersendiri bagi usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung. Selain itu,

usaha pecel lele merupakan usaha yang terbilang bukan musiman dan akan selalu dicari oleh konsumen. Peluang lainnya adalah ketersediaan bahan baku yang mencukupi. Lampung adalah salah satu daerah dengan produksi ikan dan ayam cukup banyak sehingga membuat ketersediaan bahan baku bagi pelaku usaha pecel lele tidak perlu dikhawatirkan. Ketersediaan tenaga kerja juga cukup banyak sehingga pelaku usaha akan mudah dalam mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas.

Perkembangan dan kemajuan teknologi diakui dirasakan oleh semua orang, dan membuat banyaknya peluang yang dapat dimanfaatkan, terutama bagi pelaku usaha. Perusahaan kemitraan yang dapat diajak bekerja sama juga tersebar dan mudah dalam menjalin hubungan kerjasama. Peluang lain adalah adanya dukungan bantuan pemerintah melalui kredit usaha untuk UMKM. Hal ini membantu pelaku usaha untuk menambahkan modal dalam melakukan pengembangan usaha.

#### B. Ancaman (*Threats*)

**Tabel 7.** Ancaman (*Threats*) Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

No	Faktor Ancaman ( <i>Threats</i> )
1	Kenaikan tarif BBM (Bahan Bakar Minyak)
2	Kenaikan harga dan kelangkaan minyak sawit
3	Kenaikan harga bahan baku
4	Persaingan usaha sejenis
5	Peningkatan persaingan dari jenis usaha substitusi
6	Perubahan selera konsumen
7	Banyaknya tindak Premanisme
8	Pandemi Covid-19

Kenaikan harga BBM (Bahan Bakar Minyak) membuat harga bahan baku juga ikut melonjak sehingga membuat ancaman tersendiri bagi pelaku usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung. Kondisi ini diperkuat pula dengan kelangkaan dan kenaikan minyak sawit. Sehingga mau tidak mau pelaku usaha harus menaikkan harga jual produk pecel lele. Kenaikan harga ini menjadi ancaman karena mempengaruhi daya beli konsumen. Ancaman lain adalah adanya kompetitor, tidak hanya dari usaha sejenis, tetapi juga usaha substitusi kuliner lain yang semakin variatif.

Diakui bahwa pecel lele bukanlah usaha musiman. Walaupun demikian, perubahan selera konsumen yang terus terjadi menjadi ancaman bagi pelaku usaha. Pelaku usaha harus memikirkan cara melakukan pengembangan usaha dalam menarik minat konsumen yang terus berubah. Ancaman lain juga datang dari adanya tindak premanisme liar yang sering terjadi dan cukup meresahkan bagi pelaku usaha.

### 3. Penyusunan Faktor Strategi

#### 3.1 *Internal Factor Evaluation (IFE)*

**Tabel 8.** *Internal Factor Evaluation (IFE)* Usaha Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>			
1. Menggunakan Bahan baku yang baik	0.07	3.4	0.24
2. Ketersediaan bahan baku cukup	0.07	3.2	0.22
3. Harga produk terjangkau	0.08	3.7	0.23



4. Kelezatan dan citarasa terjaga	0.08	3.9	0.31
5. Modal usaha sendiri	0.06	2.8	0.17
6. Diminati semua kalangan	0.08	3.6	0.29
7. Lokasi usaha strategis	0.08	3.7	0.3
<b>Total Kekuatan (Strength)</b>			<b>1.76</b>
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>			
1. Produksi yang masih menggunakan alat sederhana	0.06	2.6	0.16
2. Promosi yang belum optimal	0.06	2.8	0.17
3. Belum bermitra dengan layanan ojek online	0.06	2.7	0.16
4. Varian produk yang sedikit dan kurangnya inovasi	0.05	2.6	0.13
5. Pelayanan yang kurang optimal	0.07	3	0.21
6. Kebersihan tempat usaha yang kurang terjaga	0.07	3.2	0.22
7. Pengorganisasian kerja kurang jelas	0.05	2.3	0.12
8. Pencatatan dan pengelolaan keuangan yang kurang baik	0.06	2.8	0.17
<b>Total Kelemahan (Weaknesses)</b>			<b>1.34</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.10</b>

### 3.2 External Factor Evaluation (EFE)

**Tabel 9.** Eksternal Factor Evaluation (EFE) Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

<b>Faktor-Faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Peluang (Opportunities)</b>			
1. Jenis usaha yang bukan musiman	0.07	2.9	0.20
2. Peralihan gaya hidup yang cenderung makan di luar	0.06	2.6	0.16
3. Bahan baku berlimpah dan mudah diperoleh	0.07	3	0.21
4. Ketersediaan tenaga kerja yang memadai	0.05	2.3	0.12
5. Banyaknya perusahaan yang dapat diajak bermitra	0.08	3.2	0.26
6. Perkembangan Teknologi yang semakin pesat	0.09	3.7	0.33
7. Biaya kridit usaha UMKM oleh pemerintah	0.05	2	0.1
<b>Total Peluang (Opportunities)</b>			<b>1.38</b>
<b>Ancaman (Treats)</b>			
1. Kenaikan tarif BBM (Bahan Bakar Minyak)	0.08	3.3	0.26
2. Kenaikan harga dan kelangkaan minyak sawit	0.09	3.8	0.34
3. Kenaikan harga bahan baku	0.08	3.3	0.26
4. Persaingan usaha sejenis	0.07	3.1	0.22
5. Peningkatan persaingan dari jenis usaha substitusi	0.04	1.7	0.07
6. Perubahan selera konsumen	0.04	1.9	0.08
7. Banyaknya tindak Premanisme	0.04	1.7	0.07
8. Pandemi Covid-19	0.09	3.7	0.33
<b>Total Ancaman (Treats)</b>			<b>1.63</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,01</b>

Tabel di atas menunjukkan bahwa total IFE adalah sebesar 3.10 dan total EFE adalah sebesar 3.01. Kekuatan faktor internal (IFE) yang lebih besar mengindikasikan bahwa secara keseluruhan faktor internal memiliki nilai yang lebih tinggi. Dengan demikian, usaha pecel

lele di Kota Bandar Lampung mampu mengendalikan kondisi internal yang dimiliki dalam menekan ancaman dan memanfaatkan peluang dari lingkungan eksternal.

#### 4. Matriks SWOT

Menurut Suci (2015:41) analisis SWOT akan membantu dalam mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Matriks SWOT akan menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan memanfaatkan kondisi eksternal yang dihadapi dengan menyesuaikan kondisi internal yang dimiliki. Matriks SWOT akan menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yaitu :

- a) Strategi *strength – opportunities* (SO), strategi yang dibuat dengan memanfaatkan kekuatan yang ada di dalam perusahaan serta memanfaatkan peluang yang diberikan oleh lingkungan di luar perusahaan.
- b) Strategi *weaknesses - opportunities* (WO), strategi yang dibuat berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada di luar perusahaan untuk meminimalkan kelemahan yang ada di dalam perusahaan.
- c) Strategi *strength – threats* (ST), strategi yang dibuat dengan memaksimalkan kekuatan yang ada di dalam perusahaan untuk digunakan dalam mengantisipasi ancaman-ancaman yang ada di luar perusahaan.
- d) Strategi *weaknesses - threats* (WT), strategi yang digunakan dalam upaya meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada di dalam perusahaan sekaligus menghindari ancaman-ancaman yang ada di luar perusahaan.

**Tabel 10.** Matriks SWOT Usaha Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

<div style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</div> <div style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</div>	Kekuatan/ <i>Strength</i> (S)	Kelemahan/ <i>Weaknesses</i> (W)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan Bahan baku yang baik</li> <li>2. Ketersediaan bahan baku cukup</li> <li>3. Harga produk terjangkau</li> <li>4. Kelezatan dan citarasa terjaga</li> <li>5. Modal usaha sendiri</li> <li>6. Diminati semua kalangan</li> <li>7. Lokasi usaha strategis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produksi yang masih menggunakan alat sederhana</li> <li>2. Promosi yang belum optimal</li> <li>3. Belum bermitra dengan layanan ojek online</li> <li>4. Varian produk yang sedikit dan Kurangnya inovasi</li> <li>5. Pelayanan yang kurang optimal</li> <li>6. Kebersihan tempat usaha yang kurang terjaga</li> <li>7. Pengorganisasian kerja kurang jelas</li> <li>8. Pencatatan dan pengelolaan keuangan yang kurang baik</li> </ol>
<b>Peluang/<i>Opportunities</i> (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis usaha yang bukan musiman</li> <li>2. Peralihan gaya hidup yang cenderung makan di luar</li> <li>3. Bahan baku berlimpah dan mudah didapat</li> <li>4. Ke tersediaan tenaga kerja yang memadai</li> <li>5. Banyaknya perusahaan yang dapat diajak bermitra</li> <li>6. Perkembangan Teknologi yang semakin pesat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga kualitas produk</li> <li>2. Memperluas usaha dengan membuka cabang di lokasi yang berbeda</li> <li>3. Pemberian diskon untuk pembelian dengan jumlah tertentu</li> <li>4. Menjalin kerjasama ke banyak <i>supplier</i></li> <li>5. Mempertahankan cita rasa masakan untuk menjaga loyalitas konsumen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penambahan alat produksi yang lebih modern</li> <li>2. Pengoptimalan pemanfaatan teknologi sebagai media promosi</li> <li>3. Menjalin kerjasama dan bermitra dengan ojek <i>online</i></li> <li>4. Penambahan varian menu</li> <li>5. Meningkatkan kekompakan dan kualitas tenaga kerja dalam melayani kosumen</li> <li>6. Memanfaatkan teknologi dalam membantu mengelola keuangan</li> </ol>

8. Biaya kridit usaha UMKM oleh pemerintah		
<b>Ancaman/Threats (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Kenaikan tarif BBM (Bahan Bakar Minyak) 2. Kenaikan harga dan kelangkaan minyak sawit 3. Kenaikan harga bahan baku 4. Persaingan usaha sejenis 5. Peningkatan persaingan dari jenis usaha substitusi 6. Perubahan selera konsumen 7. Banyaknya tindak Premanisme 8. Pandemi Covid-19	1. Mempertahankan kerjasama yang baik dengan <i>supplier</i> 2. Melakukan diversifikasi produk untuk mempertahankan harga produk yang terjangkau 3. Melakukan penjualan secara <i>online</i> melalui media sosial ataupun bekerjasama dengan ojek <i>online</i> . 4. Melakukan inovasi yang mengikuti zaman 5. Berkoordinasi dengan aparat setempat untuk menjaga keamanan dan kenyamanan	1. Mencari <i>supplier</i> dengan harga dan kualitas baik 2. Memanfaatkan kredit usaha UMKM dalam mengembangkan usaha 3. Pemanfaatan teknologi dalam memproduksi, memasarkan dan mengelola keuangan. 4. Merekrut tenaga kerja yang berkualitas 5. Melakukan substitusi bahan baku

## 5. Posisi Usaha Pada Kuadran

Posisi perusahaan akan mampu diketahui melalui diagram SWOT dengan cara menyesuaikan dari hasil kondisi internal melalui matriks IFE dan hasil kondisi eksternal melalui matriks EFE. Berikut posisi kuadran usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung:

$x = \text{Total Skor Kekuatan (S)} - \text{Total Skor Kelemahan (W)}$

$y = \text{Total Skor Peluang (O)} - \text{Total Skor Ancaman (T)}$

Dimana :

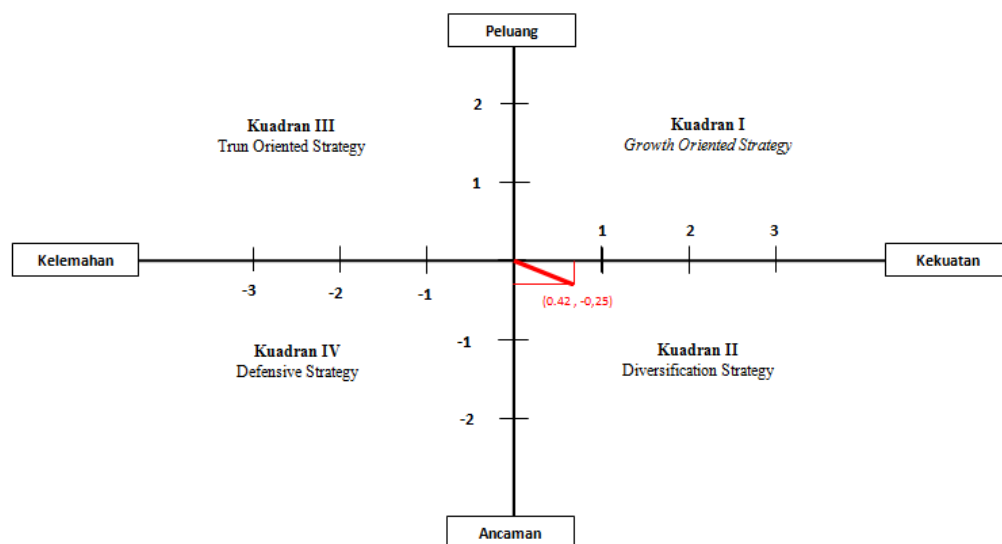
$$x = 1.76 - 1.34$$

$$x = 0.42$$

$$y = 1.38 - 1.63$$

$$y = -0.25$$

Berdasarkan perhitungan, maka posisi usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung dapat diketahui melalui diagram SWOT berikut :



**Gambar 3.** Gambar Posisi Kuadran SWOT Pecel Lele di Kota Bandar Lampung

Diagram di atas menunjukkan bahwa kondisi usaha pecel lele di Bandar Lampung berada pada kuadran II, yaitu strategi ST (*Strength – Threats*). Pada kuadran ini, perusahaan menghadapi ancaman tetapi masih memiliki kekuatan untuk menekan ancaman yang ada. Strategi yang tepat untuk digunakan pada kondisi ini adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (*Diversification strategy*). Berdasarkan analisis pada matriks SWOT, strategi ST ini meliputi:

1. Mempertahankan kerjasama yang baik dengan *supplier*.
2. Melakukan diversifikasi produk untuk mempertahankan harga produk yang terjangkau.
3. Melakukan penjualan secara online melalui media sosial ataupun bekerjasama dengan ojek *online*.
4. Melakukan inovasi yang mengikuti zaman.
5. Berkoordinasi dengan aparat setempat untuk menjaga keamanan dan kenyamanan.

## PENUTUP

Hasil analisis lingkungan internal dan eksternal menunjukkan kondisi UMKM pecel lele di Kota Bandar Lampung berada pada kuadran ke II. Dengan demikian, strategi ST (*Strength–Threats*) yakni strategi diversifikasi menjadi pilihan untuk mengembangkan usaha pecel lele bagi pelaku UMKM. Berdasarkan alternatif strategi terpilih, beberapa hal yang dapat disarankan bagi pelaku UMKM pecel lele di Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

1. Perlu adanya upaya promosi yang lebih optimal, baik secara *online* maupun *offline*, seperti bermitra dengan ojek *online* dalam melakukan penjualan maupun promosi. Hal ini dikarenakan masih banyak pelaku UMKM pecel lele yang belum bermitra dengan ojek *online*, sehingga banyak konsumen yang tidak mengetahui keberadaannya, atau tidak mudah dijangkau oleh konsumen yang saat ini cenderung lebih sering melakukan pembelian dari rumah.
2. Pelaku usaha sebaiknya lebih memperhatikan kebersihan tempat usaha untuk memberikan rasa nyaman kepada konsumen.
3. Pelaku usaha juga perlu melakukan perbaikan pencatatan dalam pengelolaan keuangan, baik secara manual maupun dengan bantuan aplikasi yang sudah banyak dijumpai hanya dengan menggunakan *smartphone*.
4. Pelaku usaha perlu mendorong dilakukannya inovasi terhadap produk dan layanan yang ditawarkan, seperti menciptakan varian produk atau sambal yang berbeda, penggunaan teknologi produksi yang lebih sehat dan cepat.
5. Walaupun usaha pecel lele masih tergolong sederhana, tetapi perlu adanya pengorganisasian kerja yang jelas, seperti membuat pembagian tugas dan tanggung jawab untuk semua karyawan.

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yang tidak banyak menjangkau keseluruhan pelaku usaha pecel lele di Kota Bandar Lampung dapat menjadi pertimbangan bagi pengembangan penelitian yang sejenis. Strategi terpilih dapat diuji dengan analisis lebih lanjut dengan menggunakan alat analisis lain atau teknik pengumpulan data yang berbeda agar dapat diuji secara kuantitatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, A., Hidayat, W., & Budiatmo, A. (2012). Analisis strategi pengembangan usaha pada UKM batik Semarang di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 1-12.
- BPS Bandar Lampung. (2019). *Jumlah rumah makan/restoran menurut kecamatan di kota bandar lampung*. Diakses pada 28 oktober 2021 dari <https://bandarlampungkota.bps.go.id/statictable/2020/05/21/309/jumlah-rumah-makan-restoran-menurut-kecamatan-di-kota-bandar-lampung-2019.html>.
- Chandler. (2011). *Teknik dan metode penyusunan manajemen*. Malang: PT AFJ Mobicons.
- Creswrll, J. W. (2014). *Research design: Qualitative quantitative and mixed methods*. Los Angles: Sage.
- Dinas Koperasi Dan UKM Kota Bandar Lampung. (2018). Data UMKM di Kota Bandar Lampung bulan Desember per kecamatan tahun 2018. Diakses pada 4 januari 2022 dari <https://diskopukm.bandarlampungkota.go.id/wp-content/uploads/2020/02/Data-UMKM-Bandar-Lampung.pdf>
- Fatoki O. (2014). The causes of the failure of new small and medium enterprises in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 922-927.
- Hidayat, A. W., & Ghina, A. (2015). Identifikasi faktor internal dan eksternal penyebab kegagalan usaha pada industri tahu di Kelurahan Citeurep Kota Cimahi (Studi kasus pada usaha tahu kampung Sukaresmi tahun 2014). *Jurnal Management*, 2(1). 53-60.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2019). Perkembangan data usaha mikro, kecil, menengah (UMKM) dan usaha besar (UB) tahun 2018-2019. Diakses Pada 5 januari 2022 dari [https://www.kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1617162002\\_SANDINGAN\\_DATA\\_UMKM\\_2018-2019.pdf](https://www.kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1617162002_SANDINGAN_DATA_UMKM_2018-2019.pdf)
- Kurniawan, M., & Haryanti, N. (2017). Analisis strategi pengembangan usaha minuman sari buah sirsak. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 6(2). 97-102.
- Selamet, R., Nainggolan, B., Roessobiyatno, Ramdani, H., Hendriyanto, A., dan Ilma, L. (2016). Strategi pengembangan UKM digital dalam menghadapi era pasar bebas. *Jurnal Manajemen Indoneisa*, 16(2), 136-147.
- Setyawati, I. (2009). Peran usaha mikro kecil menengah (UMKM) dalam perekonomian nasional. *Jurnal Widya Ekonomi*, 26(288). 24-28.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing
- Suci, R. P. (2015). *Esensi manajemen strategi*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.