

## **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM) KERUPUK KULIT KOTA PEKANBARU**

**Nofrizal**

Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning

Jln. D.I. Panjaitan KM 8 Rumbai Pekanbaru

E-mail : Nofrizalfe@Unilak.ac.id

**Abstract:** *This research aim to identify from external and internal factor-factor small and medium enterprises (SMEs) of Kerupuk kulit Kelurahan Sidomulyo Barat Kecamatan Tampan Pekanbaru along with formulation and strategies planning development enterprises in effort to get business connection, broading and increase value profitability for small and medium enterprises (SMEs) of Kerupuk kulit. In this research used metodology to made planning and development this enterprises is use analysis Matrik SWOT, and Matrik TWOS. Result from this research showed development strategy can use to Small and Medium Enterprises (SMEs) is stabilitaion Strategy.*

**Keywords:** *Development Strategy, SWOT, SPACE, TWOS*

### **PENDAHULUAN**

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat salah satunya adalah dengan menangkap peluang dengan kekuatan dan kelemahan yang ada di sekitar lingkungan masyarakat tersebut seperti dengan memanfaatkan limbah hasil pengolahan produksi baik pertanian, perkebunan dan perternakan yang di anggap tidak bermanfaat dan menguntungkan dari segi ekonomi untuk meningkatkan pendapatan masyarakat tersebut. Namun tidak ada yang tidak bermanfaat di alam yang sudah diciptakan oleh tuhan tinggal manusia tersebut pandai mengelola dan memanfaatkannya. Seperti yang dilakukan oleh para pelaku industri rumah tangga yang mengelolah limbah yang tidak bermanfaat menjadi bermanfaat dan dapat menghasilkan pendapatan bagi rumah tangganya seperti pemanfaatan limbah dari pelastik menjadi tas, limbah dari pengeolahan kelapa yaitu seperti tempurung kelapa menjadi pernak-pernik yang menarik dan lain-lain. Menurut (Keller, 2012) dan (Gary, Kotler, Philip, Harker, 2012)

menyatakan konsep diversifikasi produk merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja bisnis yang dengan jalan mengidentifikasi peluang untuk menambah bisnis menarik yang tidak berkiatan dengan perusahaan saat ini.

Kelurahan Sidomulyo Barat Kecamatan Tampan kota Pekanbaru merupakan salah satu daerah yang mempunyai Rumah Potong Hewan (RPH) di kota pekanbaru yang memiliki Peluang untuk dimanfaatkan limbah hasil pemotongan hewan (Kulit Sapi), namun inilah yang belum di tangkap secara maksimal oleh (RPH) dan masyarakat sekitar untuk dimanfaaatkan limbah dari pemotongan hewan menjadi produk yang memiliki nilai ekonomi seperti produk makanan ringan dan kerajinan berbahan dari kulit sapi. Karena selama ini masyarakat sekitar hanya mengolah kulit sapi dari pemotongan sapi tersebut menjadi kerupuk kulit.

Pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) Kerupuk Kulit Kelurahan sidomulyo barat kecamatan tampan kota pekanbaru tidak mengalami pertumbuhan unit usaha setiap tahunnya dan cenderung tetap hal ini dikarenakan masih

terbatasnya kemampuan pelaku usaha untuk mendiversifikasikan produk, keterbatasan pengetahuan, keterbatasan bahan baku, keterbatasan relasisasi, dan dana untuk mengembangkan usaha dan perluasaan bisnis.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membantu usaha kecil dan menengah (UKM) kerupuk kulit di kelurahan sidomulyo barat dalam menyusun dan merencanakan strategi pengembangan usaha pengolahan kerupuk kulit dengan harapan dapat meningkatkan relasi bisnis, meningkatkan pendapatan, memperluas pangsa pasar serta dapat bersaing dengan produk-produk usaha kecil dan menengah yang ada di kota Pekanbaru.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mengangkat permasalahan sebagai berikut Bagaimana strategi pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM) kerupuk kulit Kota Pekanbaru.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Strategi adalah jalan untuk mencapai tujuan dimasa depan (Arthur Thompson, Margaret Peteraf, John Gamble, 2013)Proses strategi manajemen dapat menjelaskan tujuan, logis, pendekatan sistematis untuk membuat pilihan utama di dalam organisasi. Manajemen strategi mengatur informasi kualitatif dan kuantitatif di dalam arah membuat keputusan yang efektif di saat organisasi di dalam keraguan (F. R. D. and F. R. David, 2016).

Menurut (F. R. David, 2006)Diversifikasi produk adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, produktivitas, stabilitas dan profitabilitas. Deversifikasi menurut (Fandy Tjiptono, 2007)dapat dilakukan dengan tiga tahapan: Pertama, Deversifikasi

Konsentrik, dimana produk –produk baru yang diperkenalkan memiliki kaitan atau hubungan dalam hal pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada contohnya: Uniliver selain memproduksi pasta gigi pepsodent, juga memproduksi sikat gigi dengan merek pepsodent.Kedua, Deversifikasi Horizontal adalah dimana perusahaan menambah produk-produk baru yang tidak berkaitan dengan produk yang sudah ada. Ketiga, dimana produk-produk yang dihasilkan tidak memiliki hubungan dengan pemasaran atau teknologi dengan produk yang telah ada (Grundy, 2006).

Analisis SWOT di gunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan dengan mencari data dari faktor internal dan faktor eksternal perusahaan (Bell & Rochford, 2016) dan kemudian melistnya ke dalam daftar Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) dan Evaluasi Faktor Internal (EFI) (Nofrizal, 2014) Menurut (Tewari, 2016) menyebutkan SWOT adalah salah satu dari beberapa alat perencanaan strategikyng digunakan oleh bisnis dan organisasi lain untuk memperjelas tujuan dari organisasi untuk menggambarkan pengembangan atau bisnis venture.

Setelah analisis SWOT selesai di analisis tahapan selanjutnya membuat General Strategy Matrik. General Strategy Matrik merupakan alat manajemen digunakan untuk membuat strategi alternative. Menurut (Muhammad, 2008) Prinsipnya adalah memposisikan SBU-SBU ke dalam salah satu dari keempat kuadran yang dibentuk oleh garis horizontal (melukis posisi pesaing) dan vertical (menggambarkan tingkat pertumbuhan pasar) (Thomas L Wheelen, J David Hunger, Alan N Hoffman, 2015).

Menurut (F. R. David, 2010) Matrik TWOS menyajikan maksud untuk pengembangan strategi berdasarkan kombinasi logika dari faktor-faktor berhubungan dari internal strategi dengan

faktor eksternal dan internal. (Thomas L Wheelen, J David Hunger, Alan N Hoffman, 2015) Matrik TWOS mengidentifikasi empat faktor konsep yaitu *Strength-Opportunity (SO)*, *Strength-Thearts (ST)*, *Weaknesses-Opportunity(WO)* and *Weaknesses-Thearts (WT)*.

### METODE PENELITIAN

Dalam penyusunan penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah seluruh pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit kelurahan Sidomulyo Barat. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder.

Dalam Penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit yang terdiri dari 10 pelaku usaha. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari populasi. Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah dari internal dan eksternal Usaha Kecil dan Mengah (UKM) Kerupuk Kulit.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukan beberapa tahapan penyusunan analisis SWOT seperti analisis lingkungan eksternal dengan menggunakan matrik EFE (Eksternal Faktor Evaluasi) dan analisis internal dengan menggunakan matrik IFE (Internal Faktor Evaluasi) terhadap UKM kerupuk kulit kelurahan sidomulyo barat kecamatan tampan maka ditemukan hasil EFE seperti Tabel 1 yang menunjukkan daftar peluang dan ancaman Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit yang dikumpulkan setelah meringkas pertanyaan dan menimbang selama diskusi pertemuan dengan pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit pada Sidomulyo Barat.

**Tabel 1.**  
**EFE Matrik untuk UKM Kerupuk Kulit**

Faktor Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
<b>Peluang</b>			
<b>Pertumbuhan Rumah Makan Padang meningkat</b> (pengaruh kerupuk kulit sebagai makanan pelengkap ketika makan nasi padang ditambah pertumbuhan rumah makan padang yang masif di kota Pekanbaru)	0.1	3	0.3
<b>Pertumbuhan penjualan Sarapan Pagi</b> (jumlah penjual sarapan pagi di kota Pekanbaru yang cukup banyak dengan menu sarapan seperti lontong, soto dengan pelengkap kerupuk kulit)	0.1	3	0.3
<b>Bahan baku dapat diolah ke jenis produk yang lain</b> (Dapat diolah dengan jenis produk kerupuk dan lauk pauk)	0.2	4	0.8
<b>Pertumbuhan Penduduk</b> (Jumlah total penduduk pekanbaru 1.005.014 dari jenis laki dan perempuan ini bisa menjadi prospek konsumen potensial )	0.1	2	0.2
<b>Pertumbuhan Perumahan tinggi</b> (Dengan semakin masifnya pendirian perumahan di pekanbaru hampir Setiap tahunnya 10.000 rumah baru berdiri di Riau, maka ini merupakan indikator positif)	0.1	3	0.3
<b>Sudah Terkenalnya produk jenis kerupuk kulit di kota pekanbaru</b> (Produk ini sudah cukup terkenal karena di pekanbaru mayoritas sudah tersebar dengan luas kerupuk kulit tersebut)	0.2	4	0.8
<b>Total</b>			<b>2.7</b>
<b>Ancaman</b>			
<b>Produk pengganti</b> (kerupuk kulit, ubi udang, Palembang dan lain-lain merupakan pesaing dari peroduk kerupuk ini dan tersebar keseluruh kota pekanbaru).	0.3	3	0.9
<b>Masih banyaknya pesaing dari sumatera barat</b> (kerupuk kulit di kota pekanbaru juga sebagian di datangkan dari kota Sumatera barat, sehingga akan mempersempit pasar kerupuk kulit Pekanbaru)	0.1	3	0.3
<b>Pengaruh pendapatan penduduk</b> (Walaupun ini tidak terlalu berpengaruh tapi dengan harga yang sedikit lebih mahal dari produk pengganti maka akan menyurutkan calon pembeli)	0.1	3	0.3
<b>Keterbatasan bahan baku</b> (Bahan baku merupakan faktor penting dalam udm ini, jika terhenti proses pemotongan hewan makan akan sulit mendapatkan bahan baku)	0.1	2	0.2
<b>Total</b>	0.3	3	0.9
<b>Total</b>			<b>2.6</b>

Sumber: (data olahan, 2016)

Sedangkan pada Tabel 2 dibawah ini yang menunjukkan nilai IFE (Internal Faktor Evaluasi) yang merupakan daftar Kekuatan dan kelemahan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit yang dikumpulkan setelah meringkas pertanyaan dan menimbang selama diskusi pertemuan dengan pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit pada Sidomulyo Barat :

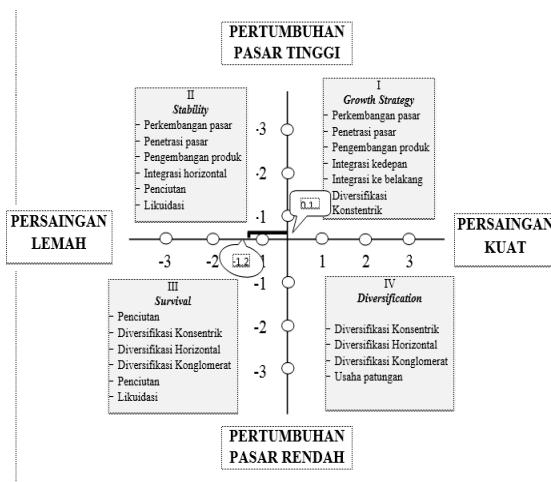
**Tabel 2.**  
**IFE Matrik untuk UKM Kerupuk Kulit**

Faktor Internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
<b>Kekuatan</b>			
<b>Akses bahan baku dekat</b> (UKM kerupuk kulit bisanya berada didekat RPH Pekanbaru)	0.3	3	0.9
<b>Ketersediaan alat produksi</b> (Untuk mengolah kerupuk kulit alat produksi mudah untuk di temukan di pasar)	0.3	2	0.6
<b>Akses distribusi cukup luas</b> (Untuk Menjual produknya UKM kerupuk kulit dapat menjual dimana saja di toko, rumah makan, dan sarapan pagi)	0.2	1	0.2
<b>Harga cukup terjangkau</b> (dengan harga di bawah 5 ribu rupiah dan sudah di paket dengan bugkus-bungkus kecil)	0.1	2	0.2
<b>Total</b>			<b>1.9</b>
<b>Kelamahan</b>			
<b>Kehahlian pelaku UKM masih rendah</b> (diperlukan pelatihan oleh dinas terkait dan universitas karena masih rendah pengetahuanya)	0.3	4	1.2
<b>Perlu pengecekan tentang kesehatan kulit sapi</b> (masih rendahnya tingkat kebersihan dalam proses produksi kerupuk kulit)	0.2	2	0.4
<b>Rendahnya jiwa kewirausahaan</b> (sebagian dari UKM kerupuk kulit masih belum tahu apa yang akan dilakukan untuk masa depan bisnis)	0.3	3	0.9
<b>Kurangnya pemasaran tentang produk kerupuk kulit sapi</b> (selama ini teknik pemasaran (promosi) dilakukan hanya dengan tanpa kemasan)	0.2	3	0.6
<b>Total</b>			<b>3.1</b>

Sumber: (data olahan, 2016)

Setelah di ketahui nilai dari Lingkungan Eksternal dan Internal dalam bentuk tabel matrik EFE (Eksternal Faktor Evaluasi) dan matrik IFE (Internal Faktor Evaluasi) maka tahapan berikut dari penelitian ini adalah dengan membuat *General Strategy Matrik* tujuan ini untuk menentukan dimana posisi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk Kulit. Untuk membuat matrik strategi umum dihitung dengan cara melihat selisih nilai dari hasil nilai pengurangan total nilai tertimbang peluang dan ancaman didapatkan dengan nilai -1.2 sedangkan untuk internal dan kekuatan dan kelemahan didapatkan dengan dengan nilai 0.1. Berdasarkan hasil tersebut maka posisi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) kerupuk kulit pada keluruhan Sidomulyo Barat berada pada *Strategi Stability* dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini.

Gambar 1.  
Posisi Strategi UKM Kerupuk Kulit



Berdasarkan gambar 1 diatas ditemukan bahwa posisi UKM Kerupuk Kulit berada pada kuadran II stabil (*stability*), maka perusahaan fokus kepada tercapainya target-target yang sudah ditetapkan, atau juga memperoleh keuntungan yang cukup baik, dimana target dari pertumbuhan perusahaan tersebut dan juga target dari keuntungan yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut sudah tercapai maka pada situasi

seperti ini sering digunakan oleh perusahaan-perusahaan untuk menerapkan *strategy stabilitas*. UKM kerupuk kulit dapat menggunakan beberapa strategi diatas seperti pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, dan integrasi horizontal. Setelah diketuhi nilai dari nilai matrik EFE, IFE, dan Posisi Strategi tahapan berikutnya adalah menyusun strategi pengembangan metode yang digunakan untuk ini menggunakan matrik TWOS hasilnya dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4.  
TWOS Strategy Alternatif

	INTERNAL Kekuatan (S) S.1 Akses bahan baku dekat S.2 Ketersedian alat produksi S.3 Akses distribusi cukup luas S.4 Harga cukup terjangkau	INTERNAL Kelemahan (W) W.1 Keahlian pelaku UKM masih rendah W.2 Perlu pengecekan tentang kesehatan kulit sapi dan standar produk W.3 Rendahnya jiwa kewirausahaan W.4 Kurangnya pemasaran tentang produk kerupuk kulit sapi
<b>EKSTERNAL Peluang (O)</b>	<b>SO STRATEGY</b>	<b>WO STRATEGY</b>
P.1 Pertumbuhan Rumah Makan Padang meningkat	SO.1 UKM Kerupuk Kulit dapat meningkatkan penetrasi pasar dengan memperluas saluran distribusi (S3,S4,P1,P2)	WO.1 UKM Kerupuk Kulit dapat mengajukan kepada Pemerintah untuk pembuatan kerajinan dari kulit (W1,W3,P1,P3) UKM Kerupuk kulit dapat meningkatkan kemampuan dalam pemasaran (W1,W4,P1,P4)
P.2 Pertumbuhan penjualan Sarapan Pagi	SO.2 UKM Kerupuk kulit dapat membuat produk yang berbeda dengan membuat bentuk kerajinan seperti (Sepatu, Tas dan dompet (S1,S2,P3,P6)	
P.3 Bahan baku dapat diolah ke jenis produk yang lain		
P.4 Pertumbuhan Penduduk		
P.5 Pertumbuhan Perumahan tinggi		
P.6 Sudah Terkenalnya produk jenis kerupuk kulit di kota pekanbaru		
<b>EKSTERNAL Ancaman (T)</b>	<b>ST STRATEGY</b>	<b>WT STRATEGY</b>
T.1 Produk pengganti (kerupuk kulit, ubi udang, palembang dan lain-lain). Masih banyaknya pesaing dari Sumatera barat.	ST.1 UKM Kerupuk kulit dapat meningkatkan kualitas dan sedikit menurunkan harga (S1,S4,T1,T3.) ST.2 UKM Kerupuk Kulit dapat bekerja sama dengan pemasok agar kesediaan bahan baku tersedia (T1,T2,T5,S2,S3)	WT.1 UKM Kerupuk Kulit dapat meningkatkan kualitas produk seperti merek, perijinan, BPOM pegemasan (T1,T2,T3,W2,W3,W4)
T.2 Produk Pengganti		
T.3 Pengeruh pendapatan penduduk		
T.4 Keterbatasan bahan baku		

Sumber: (data olahan, 2016)

Dalam menyusun sebuah strategi pengembangan diperlukan tahapan-tahapan, berikut ini akan di bahas satu persatu hasil dari artikel ini Tahapan pertama adalah mengevaluasi lingkungan eksternal yang merupakan faktor yang penting yang harus dipahami oleh pelaku bisnis termasuk UKM kerupuk kulit karena faktor ini berpengaruh terhadap perusahaan masa depan dari perusahaan (Taufik & Suprajang, 2016), (Saputro, Hidayat, & Yulianto, 2016). Adapun hasil dari peluang nilai tertinggi adalah Bahan baku dapat diolah ke jenis produk yang lain seperti produk kerupuk

dan lauk pauk dan Sudah Terkenalnya produk jenis kerupuk kulit di kota pekanbaru hal ini juga disampaikan oleh (Rahmana, Iriani, & Oktarina, 2012) bahwa bahan baku sangat berperan dalam UKM. Sedangkan hasil nilai yang untuk ancaman faktor yang berpengaruh adalah Produk pengganti yang cukup banyak di kota pekanbaru seperti kerupuk kulit, ubi udang, Palembang dan lain-lain merupakan pesaing dari peroduk kerupuk ini dan terbesar keseluruhan kota pekanbaru ini akibat dari banyaknya produk pengganti ini diperlukan sebuah usaha lain yang lebih baik agar kerupuk kulit menjadi pilihan konsumen. Setelah diketahui faktor dari eksternal dari sudut peluang dan ancaman tahapan berikutnya adalah dari lingkungan internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, hasil dari evaluasi tersebut untuk kekuatan factor yang paling dominan berpengaruh adalah akses bahan baku yang dekat hal ini susai juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Karmiati, Vitus Dwi Yuniyanto, 2016), (Ramadhan & Sofiyah, 2008) bahwa bahan baku gula merupakan kekuatan pada Agro Industri Gula Tumbu Di Kabupaten Kudus. Sedangkan dari kelemahan faktor yang paling berpengaruh adalah keahlian pelaku UKM masih rendah sama juga penelitian yang dilakukan oleh (Winarni, 2006) bahwa kelemahan dari pelaku usaha masih tinggi dalam bidang inovasi produk dan pengembangan produk dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Kecil Melalui Peningkatan Aksesibilitas Kredit Perbankan. Berdasarkan penejelasan dari kedua lingkungan tersebut yaitu lingkungan internal dan eksternal maka dapat disimpulkan bahwa ketergantungan terhadap bahan baku sangat besar di UKM kerupuk kulit sidomulyo barat.

Pada Posisi strategi perusahaan yang ditunjukkan dengan gambar 1 bahwa posisi UKM Kerupuk kulit berada pada posisi stabilisasi yaitu pada kuadran II, maka UKM harus fokus kepada tercapainya

target-target yang sudah ditetapkan, atau juga fokus memperoleh keuntungan yang cukup baik, dimana target dari pertumbuhan perusahaan tersebut dan juga target dari keuntungan yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut sudah tercapai maka pada situasi seperti ini sering digunakan oleh perusahaan-perusahaan untuk menerapkan strategy stabilitas (Muhammad, 2008). UKM kerupuk kulit dapat menggunakan beberapa strategi diatas seperti pengembangan pasar dengan cara membuka atau memperluas pasar yang ada menurut (Supriyono, Fathoni, & Hasiholan, 2016) bahwa melakukan strategi ini akan meningkatkan volume penjualan, penetrasi pasar dengan cara terus mengigitkan kepada pelanggan tentang produk kita tapi ini tidak begitu efektif, pengembangan produk dengan cara membuat variasi baru dari bahan baku kulit (Nugroho, Nandiroh, Eng, & Muslimah, 2016), dan integrasi horizontal. Berdasarkan dari beberapa alternatif stategi dari posisi yang didapat UKM kerupuk kulit dapat menggunakan dua strategi (1) membuat pengembangan produk (2) melakukan pengembangan pasar, namun secara internal memiliki kelemahan untuk menjalankan ini jika setiap pelaku UKM kerupuk kulit tidak memiliki keahlian yang memadai untuk menggunakan strategi ini.

Setelah diketahui nilai dari nilai matrik EFE, IFE, dan Posisi Strategi tahapan berikutnya adalah menyusun strategi pengembangan metode yang digunakan untuk ini menggunakan matrik TWOS hasilnya dapat dilihat pada tabel 4 ditemukan bahwa beberapa strategi untuk UKM kerupuk Kulit berdasarkan matrik TWOS diatas maka,

**SO Strategi:** UKM Kerupuk Kulit dapat meningkatkan penetrasi pasar dengan memperluas saluran distribusi. Strategi ini menggunakan pendekatan kombinasi antara kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh UKM kerupuk Kulit dimana kekuatan yang dipakai adalah akses distribusi cukup luas dan harga cukup terjangkau sedangkan

peluang yang diambil adalah dari Pertumbuhan penjualan Sarapan Pagi dan Pertumbuhan Rumah Makan Padang meningkat dari selama observasi yang dilakukan berdasarkan data yang diperoleh maka diambil kesimpulan bahwa UKM memiliki kesempatan untuk meningkatkan volume penjualan dan terus bertahan di usaha ini asal terus melakukan penetrasi pasar seperti penggunaan media online atau media cetak dan ikut dalam pameran –pameran yang diadakan seperti pemerintah tujuan untuk memperkenalkan produk kerupuk kulit di pekanbaru yang memang lebih dikenal dari Sumatra barat. Program pengembangan pasar juga strategi yang cukup ampuh dengan cara menyebarkan produk kulit di rumah makan atau di tempat sarapan pagi yang cukup banyak di kota pekanbaru.

**WO Strategi:** UKM Kerupuk Kulit dapat mengajukan kepada Pemerintah untuk membuat Pelatihan pembuatan kerajinan dari kulit. Pemilihan strategi ini berdasarkan pada kombinasi antara kelemahan dan peluang dari UKM kerupuk kulit adapun kelemahan yang diambil untuk dijadikan strategi adalah Keahlian pelaku UKM masih rendah dan Rendahnya jiwa kewirausahaan sedang peluangnya adalah Pertumbuhan Rumah Makan Padang meningkat dan Bahan baku dapat diolah ke jenis produk yang lain. Kesempatan untuk UKM Kerupuk kulit untuk menangkap peluang ini besar dengan tumbuhnya rumah-rumah makan padang yang merupakan ciri-ciri kehidupan dikota yang serba sibuk yang tidak memiliki waktu untuk memasak, namun untuk itu diperlukan peningkatan keahlian kepada pelaku UKM kerupuk kulit dengan cara memanfaatkan pemerintah di bawah dinas koperasi dengan membuat pelatihan-pelatihan tentang keterampilan dalam mengelola kulit sapi dan akedemisi untuk melakukan penelitian dan pengembangan tentang kulit sapi seperti UNRI, UIN, UIR, UNILAK setelah itu dilakukan

pembinaan dan monitoring secara berkala dan terus-menerus.

**ST Strategi:** UKM Kerupuk kulit dapat meningkatkan kualitas dan sedikit menurunkan harga dan berkerja sama dengan pemasok bahan baku. Pada strategi ST ada dua stratetgi yang dapat digunakan untuk menghalagi pesaing agar tidak mengangu pasar kita faktor kekuatan yang digunakan untuk menyusun strategi ini adalah akses bahan baku dekat dan harga cukup terjangkau sedangkan ancaman yang dihadapi adalah ancaman dari produk penganti kerupuk kulit seperti kerupuk kulit, ubi udang, kerupuk merah, kerupuk cabe Palembang dan lain-lain. Berdasarkan pendekatan tersebut strategi ini harus dapat menurunkan harga lebih sedikit dibandingkan produk kerupuk lainya dengan syarat pelaku UKM kerupuk kulit dapat berkerjasama dengan RPH (Rumah Potong Hewan) Kota Pekanbaru untuk menyediakan bahan baku yang lebih bersaing harganya, namun ini memang tidak mudah, strategi yang lain bisa memanfaatkan peran pemerintah namun ini juga sulit. Oleh karena ini itu Pelaku UKM Kerupuk kulit harus pandai-pandai untuk mengatur pengeluaran dalam proses pengelolaan kerupuk tersebut dengan cara memanfaatkan akedemisi di universitas untuk membuat proses produksi yang lebih menguntungkan sehingga dapat meningkatkan volume keuntungan.

**WT Strategi:** UKM Kerupuk Kulit dapat meningkatkan kualitas produk seperti merek, perijinan, BPOM pegemasan. Berdasarkan hasil obsevasi dan pengamatan produk kerupuk kulit di sidomulyo barat masih di produksi secara sederhana dengan target pasar masih pada rumah makan dan tempat sarapan pagi, padahal peluang untuk agar dapat masuk kepasar modern cukup besar, seperti yang telah dilakukan beberapa produk keripik di kota pekanbaru, oleh karena itu dengan menggabungkan antara ancaman produk penganti dan pesaing dari Sumatra barat serta kelemahan dari rendahnya pengecekan

tentang kesehatan kulit sapi dan standar produk maka strategi yang dapat dimanfaatkan dengan cara memperbaiki kualitas dari produk dengan cara mendaftarkan produk kepada perijinan, BPOM yang dapat difasilitasi dari dinas koperasi provinsi Riau dan membuat pelatihan dan program bagaimana pengemasan produk yang menarik untuk meningkatkan nilai jual dari produk kerupuk kulit tersebut.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN.**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti dapat menyimpulkan penelitian ini bertujuan untuk menemukan strategi yang dapat digunakan pelaku UKM Kerupuk Kulit strategi yang bisa digunakan pelaku usaha Kecil Menengah (UKM) masih memiliki beberapa kekurangan seperti keahlian dalam mengelolahan bahan baku dan jiwa kewirausahaan yang perlu ditingkatkan pada penelitian metode menggunakan analisis SWOT, analisis *General Strategy Matrik* dan Matrik TWOS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategy pengambanga yang dapat digunakan UKM Kerupuk Kulit adalah strategy stabilisasi yang terdiri dari SO startegi, WO strategi, ST Strategi, WT Strategi.

Adapun saran yang dapat diberikan kepada pelaku Usaha kecil dan Menengah (UKM) Kerupuk kulit adalah sebagai berikut Pelaku Usaha Kecil dan Menengah dapat menggunakan strategi stabilisasi dengan cara (1) UKM Kerupuk Kulit dapat meningkatkan penetrasi pasar dengan memperluas saluran distribusi, (2) UKM Kerupuk kulit dapat membuat produk yang berbeda dengan membuat bentuk kerajinan seperti (Sepatu, Tasdan dompet. (3) UKM Kerupuk Kulit dapat mengajukan kepada Pemerintah dan universitas untuk membuat Pelatihan pengembangan pembuatan kerajinan dari kulit dan jiwa kewirausahaan, (4) UKM Kerupuk kulit dapat meningkatkan

kemampuan dalam pemasaran dengan cara pelatihan atau *workshop*, (5) UKM Kerupuk kulit dapat meningkatkan kualitas dan sedikit menurunkan harga, (6) UKM Kerupuk Kulit dapat meningkatkan kualitas produk seperti merek, perijinan, BPOM pegemasan dengan cara bekerja sama dengan Dinas Koperasi Provinsi Riau, (7) UKM Kerupuk Kulit dapat bekerja sama dengan pemasok yaitu RPH Kota Pekanbaru agar kesedian bahan baku tetap tersedia.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arthur Thompson, Margaret Peteraf, John Gamble, A. J. S. I. (2013). *Crafting & Executing Strategy: The Quest For Competitive Advantage: Concepts And Cases* (19th Ed.). United States Of Amerika: Mcgraw-Hill Education.
- Bell, G. G., & Rochford, L. (2016). Rediscovering SWOT's Integrative Nature: A New Understanding Of An Old Framework. *International Journal Of Management Education*, 14(3), 310–326. <https://doi.org/10.1016/J.Ijme.2016.06.003>
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategi*. (S. Empat, Ed.) (Edisi Kese). Jakarta.
- David, F. R. (2010). *Strategic Management* (12 Edition). New Jersey: Pearson Education.
- David, F. R. D. And F. R. (2016). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts And Cases*. (15 Edition). England: Pearson–Prentice Hall.
- Fandy Tjiptono. (2007). *Strategi Pemasaran* (Edisi Ke D). Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gary, Kotler, Philip, Harker, M. (2012). *Marketing: An Introduction* (11th Editi). Pearson.

- Grundy, T. (2006). Rethinking And Reinventing Michael Porter's Five Forces Model. *Strategic Change*, 15(5), 213–229. <https://doi.org/10.1002/Jsc.764>
- Karmiati, Vitus Dwi Yudianto, B. W. H. E. P. (2016). Strategi Pengembangan Agro Industri Gula Tumbu Di Kabupaten Kudus. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 14(4), 25–34.
- Keller, P. K. And K. L. (2012). *Marketing Management* (14e Global). England: Pearson Education.
- Muhammad, S. (2008). *Matriks & Skenario Dalam Strategi* (Cetakan Pe). Yogyakarta: Penerbit Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nofrizal. (2014). Analisis Strategi Bersaing Gudang Digital Yogyakarta Dalam Memperluas Pasar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 481–501.
- Nugroho, A., Nandiroh, S. S., Eng, M., & Muslimah, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada Usaha Mebel (Studi Kasus Di PT. Wirasindo. Retrieved From <http://eprints.ums.ac.id/46301/>
- Rahmana, A., Iriani, Y., & Oktarina, R. (2012). Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan. *Jurnal Teknik Industri*, 13(2006), 1–8. Retrieved From <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/Industri/Article/View/635>
- Ramadhan, A., & Sofiyah, F. R. (2008). Analisis SWOT Sebagai Landasan Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Mcdonald' S Ring Road) This Research Aims To Identify And Analyze The Marketing Strategy Of Mcdonald ' S Ring Road By Using The SWOT Analysis Consisting Of Strength , Weakness. *Sistem Informasi*, 1(2), 1–5.
- Saputro, A. S., Hidayat, K., & Yulianto, E. (2016). Perencanaan Strategi Pemasaran Paket Data Kampus Dalam Persaingan Di Bidang Paket Data Internet (Studi Kasus Pada Pt. Telkomsel Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 163–169.
- Supriyono, J., Fathoni, A., & Hasiholan, L. B. (2016). Analisis Rencana Strategi, Pengembangan Pasar, Dan Kualitas Desain, Terhadap Volume Penjualan Pada Jamu Ratu Cantik Smk Negeri 6 Semarang. *Journal Of Management*, 2(2).
- Taufik, M. I., & Suprajang, S. E. (2016). Analisis Threats, Opportunity, Weakness, Strengths (Tows) Sebagai Landasan Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Pr. Semanggimas Agung Boyolangu Kabupaten Tulungagung. *Riset Mahasiswa Ekonomi (Ritmik)*, 2(1).
- Tewari, G. C. (2016). A Swot Analysis Of Serva Shiksha Abhiyan In Uttar Pradesh. *Gjra - Global Journal For Research Analysis*, 5(9), 255–257.
- Thomas L Wheelen, J David Hunger, Alan N Hoffman, C. E. B. (2015). *Strategic Management And Business Policy: Globalization, Innovation And Sustainability: Global Edition*. Pearson Higher Ed.
- Winarni, E. S. (2006). Strategi Pengembangan Usaha Kecil Melalui Peningkatan Aksesibilitas Kredit Perbankan. *Infokop*, 29 (22), 92–98.