

BAB II LANDASAN TEORI

A. Usaha Kecil

1. Pengertian Usaha Kecil

Menurut Undang-Undang 20 Tahun 2008 tentang usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang dari perusahaan yang dimiliki. Menurut Undang undang tersebut Usaha Kecil memiliki kriteria sebagai berikut :

1. Kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
2. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 orang samapai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 20 orang sampai dengan 99 orang.

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 316/KMK 016/1994 tanggal 27 Juni 1994 bahwa Usaha Kecil sebagai perorangan/badan usaha yang telah melakukan kegiatan /usaha yang mempunyai penjualan/omset per tahun setinggi-tingginya Rp. 600.000.000 atau asset (aktiva) setinggi-tingginya Rp.600.000.000 (diluar tanah dan bangunan yang ditempati). Contohnya Firma, CV, PT, dan Koperasi yakni dalam bentuk badan usaha. Sedangkan contoh dalam bentuk perorangan antara lain pengrajin industri rumah tangga, peternak, nelayan, pedagang barang dan jasa dan yang lainnya.

Dari berbagai pendapat diatas, pengertian UMKM dapat dilihat dari berbagai aspek, baik dari segi kekayaan yang dimiliki pelaku usaha, jumlah tenaga kerja yang dimiliki atau dari segi penjualan/omset pelaku UMKM.

2. Karakteristik Usaha Kecil

Hasil studi lembaga manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia oleh Anoraga Pandji dalam Jon Kenedi (2010) menunjukkan bahwa kriteria usaha kecil di Indonesia itu sangat berbeda-beda dilihat dari fokus permasalahan yang dituju dan instansi yang berkaitan dengan sektor ini. Sedangkan di negara-negara lain, kriteria yang ada akhirnya turut menentukan ciri sektor usaha kecil, yang antara lain ditentukan oleh karyawan yang dimiliki perusahaan bersangkutan. Dicontohkan pada negara Prancis, digunakan jumlah karyawan dalam mendefinisikan sektor usaha kecil, yaitu jika karyawan kurang dari 10 pekerja dianggap sebagai perusahaan yang sangat kecil, 10 – 40 orang pekerja dianggap sebagai perusahaan kecil, dan jika memiliki 50 – 500 orang pekerja disebut sebagai perusahaan menengah. Sektor usaha kecil tersebut memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Sistem pembukuannya relatif sederhana dan cenderung tidak mengikuti kaidah administrasi pembukuan standar.
2. Margin usaha cenderung tipis mengingat tingkat persaingan yang tinggi
3. Modal usaha terbatas
4. Pengalaman manajerial dalam mengelola perusahaan masih sangat terbatas.
5. Skala Ekonomi yang terlalu kecil sehingga sulit mengharapakan untuk mampu menekan biaya mencapai titik efisiensi jangka panjang.
6. Kemampuan pemasaran dan negosiasi serta diversifikasi pasar sangat terbatas.
7. Kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal sangat rendah, mengingat keterbatasan dalam sistem administrasinya. Untuk mendapatkan dana di pasar modal, sebuah perusahaan harus mengikuti sistem administrasi standar dan harus transparan.

Peran penting usaha kecil selain merupakan wahana utama dalam penyerapan tenaga kerja, juga sebagai penggerak roda ekonomi serta pelayanan masyarakat. Hal ini dimungkinkan mengingat karakteristik usaha kecil yang kenyal terhadap krisis ekonomi dikarenakan dijalankan dengan ketergantungan yang rendah terhadap pendanaan sektor moneter, serta keberadaannya tersebar di seluruh pelosok negeri sehingga merupakan jalur distribusi yang efektif untuk menjangkau sebagian besar rakyat.

B. Konsep Pengembangan UMKM

Menurut Florence Danoko (2008) usaha kecil mempunyai ciri sebagai berikut:

1. Kegiatan usahanya tidak terorganisir dengan baik.
2. Pada umumnya unit usaha tidak mempunyai ijin usaha.
3. Pola kegiatan usaha tidak terfokus dalam arti lokasi atau jam kerja.
4. Pada umumnya kebijaksanaan pemerintah untuk membangun golongan ekonomi lemah tidak sampai ke sektor industri kecil.
5. Unit usaha mudah beralih ke sektor lain.
6. Teknologi yang digunakan masih bersifat sederhana.
7. Skala usaha kecil, karena modal dan perputaran usahanya juga kecil.
8. Tidak memerlukan pendidikan formal, karena hanya berdasarkan pengalaman sambil kerja.
9. Pada umumnya bekerja sendiri atau hanya dibantu karyawan atau kerabat/keluarga yang tidak perlu dibayar.
10. Sumber modal usaha pada umumnya berasal dari tabungan sendiri atau dari lembaga keuangan yang tidak resmi.
11. Sebagian besar hasil produksi atau jasa mereka hanya dikenali oleh masyarakat yang berpenghasilan rendah atau sebagian kecil atau golongan ekonomi menengah.

Kondisi tersebut berakibat kepada:

1. Lemahnya jaringan usaha serta keterbatasan kemampuan penetrasi pasar dan diversifikasi pasar.
2. Skala ekonomi terlalu kecil sehingga sukar menekan biaya
3. Margin keuntungan sangat tipis

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 tahun 1998 pembinaan dan pengembangan usaha kecil dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha dan masyarakat, baik secara sendiri - sendiri maupun bersama-sama, dan

dilakukan secara terarah dan terpadu serta berkesinambungan untuk mewujudkan usaha kecil yang tangguh dan mandiri serta dapat berkembang menjadi usaha menengah. Pembinaan dan pengembangan usaha kecil dilaksanakan dengan memperhatikan klasifikasi dan tingkat perkembangan usaha kecil. Berdasarkan klasifikasi dan tingkat perkembangan usaha kecil ditetapkan bobot, intensitas, prioritas dan jangka waktu pembinaan dan pengembangan usaha kecil.

Ruang lingkup pembinaan dan pengembangan usaha kecil meliputi bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia dan teknologi. Pembinaan dan pengembangan usaha kecil dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi potensi dan masalah yang dihadapi oleh usaha kecil.
2. Penyiapan program pembinaan dan pengembangan sesuai potensi dan masalah yang dihadapi oleh usaha kecil.
3. Pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan.
4. Pemantauan dan pengendalian pelaksanaan program pembinaan dan
5. pengembangan bagi usaha kecil.

C. Strategi

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan para ahli dalam buku karyanya masing-masing. David (2009) mengatakan strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumberdaya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun ke depan, dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan,

baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan. Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai.

1. Manajemen Strategis

Menurut Wheelen dan Hunger (1996) Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Konsep dasar proses manajemen strategis meliputi 4 elemen dasar, yaitu : Pengamatan lingkungan, Perumusan strategi, Implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian. Pengamatan lingkungan meliputi monitoring, evaluasi dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal dengan tujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis (*strategic factors*) yaitu elemen-elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan perusahaan. Upaya yang paling sederhana untuk melakukan pengamatan lingkungan adalah melalui Analisa SWOT.

Formulasi Strategi adalah mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan (SWOT) perusahaan. Formulasi strategi mencakup pula kegiatan-kegiatan mendefinisikan misi perusahaan, menetapkan tujuan yang ingin dicapai, mengembangkan strategi, dan pengaturan pedoman kebijakan.

Menurut David (2009), proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan

internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya dan mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

Evaluasi strategi adalah tahapan final dalam manajemen strategis. Manajer sangat ingin mengetahui kapan strategi tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan; evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi ini. Dimana semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah.

2. Tahapan Perencanaan Strategis

Proses penyusunan strategis dilakukan dengan melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap masukan, tahap analisis, dan tahap keputusan. Tahap akhir analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang akan diambil. Keputusannya didasarkan alas justifikasi yang dibuat secara kualitatif maupun kuantitatif, terstruktur maupun tidak terstruktur, sehingga dapat diambil keputusan yang signifikan dengan kondisi yang ada. proses penyusunan perencanaan strategis dapat dilihat pada kerangka formulasi strategis seperti yang ditunjukkan pada Gambar berikut ini :

Tabel 2.1 Proses Penyusunan Perencanaan Strategis

| | |
|--|---|
| 1. TAHAP MASUKAN | |
| Matrik Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) | Matrik Evaluasi Faktor Internal (IFE) |
| 2. TAHAP ANALISIS | |
| MATRIK TOWS | MATRIK INTERNAL EKSTERNAL |
| 3. TAHAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN | |
| Matrik Perencanaan Strategis Kuantitatif <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i> | |

a. Tahap Masukan

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan, seperti analisis pasar, analisis kompetitor, analisis komunitas, analisis pemasok, analisis pemerintah, analisis kelompok kepentingan tertentu. Sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam perusahaan itu sendiri, seperti laporan keuangan (neraca, Laba-rugi, *cash-flow*, struktur pendanaan), laporan kegiatan sumber daya manusia

jumlah karyawan, pendidikan, keahlian, pengalaman, gaji, *turn-over*), laporan kegiatan operasional, laporan kegiatan pemasaran. Dalam evaluasi faktor strategis yang digunakan pada tahap ini adalah model Matrik Faktor Strategis Eksternal dan Matrik Faktor Strategi Internal.

1. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Menurut David (2009) audit eksternal berfokus pada upaya identifikasi dan evaluasi tren dan kejadian yang berada di luar kendali suatu perusahaan. Audit eksternal mengungkap peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi sehingga manajer dapat merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari berbagai peluang tersebut dan menghindar atau meminimalkan dampak dari ancaman yang muncul. Lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori luas yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya dan demografis, kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum, kekuatan teknologi, dan kekuatan kompetitif.

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategis Eksternal (EFAS).

- Susunlah dalam kolom 1 (3 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang

bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1).

- Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4). untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

2. Matrik Faktor Strategi Internal

Menurut David (2009) analisis lingkungan internal berfokus pada upaya identifikasi dan evaluasi kekuatan serta kelemahan suatu perusahaan dalam area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasional, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen.

Untuk membuat matrik faktor strategi internal tersebut, terlebih dahulu harus melalui beberapa tahapan. Adapun tahapan pembuatan matrik faktor strategis internal adalah sebagai berikut :

- Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.

- Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0.
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Dalam hal ini digunakan model matrik TOWS atau matrik SWOT dan matrik internal-eksternal.

1. Matrik TOWS atau SWOT

Menurut David (2009) Matriks SWOT adalah alat untuk mencocokkan kepentingan yang membantu manager mengembangkan empat tipe strategi : SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci adalah bagian yang paling sulit dalam megembangkan matriks SWOT.

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan unuk memanfaatkan peluang eksternal. Organisasi pada umumnya akan menjalankan strategi WO, ST, dan WT agar dapat mencapai situasi di mana mereka dapatmenerapkan strategi SO. Ketika suatu perusahaan memiliki kelemahan utama, ia akan berusaha mengatasinya dan menjadikannya kekuatan. Ketika suatu organisasi menghadapi ancaman utama, ia akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Kadang-kadang terdapat peluang eksternal tetapi perusahaan mempunyai kelemahan internal yang menghambatnya untuk mengeksploitasi peluang tersebut.

Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman di lingkungan eksternalnya secara langsung. Strategi W-T taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

2. Matrik Internal-Eksternal (IE)

Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) merupakan alat perumusan strategi pada tahap pencocokan yang berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang logis dengan memadukan hasil pembobotan Matriks IFE dan Matriks EFE. Sumbu X dari Matriks IE merupakan skor bobot total matriks IFE dan sumbu Y dari metrics IE merupakan skor bobot total Matriks EFE. Matriks IE memiliki Sembilan sel yang masing-masing sel-nya mengimplikasikan strategi tertentu.

Menurut Rangkuti (2001) Parameter yang digunakan dalam matrik ini meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Perusahaan dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. Rekomendasi untuk divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi paling sesuai untuk divisi – divisi ini.

2. Divisi yang masuk dalam sel III, V, dan VII dapat dikelola dengan cara terbaik dengan strategi jaga dan pertahankan.
3. Rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah tuai atau divestasi.

c. Tahap Pengambilan Keputusan

Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisa, maka tahap selanjutnya disusunlah daftar prioritas yang harus diimplementasikan. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan teknik yang secara obyektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Menurut David (2009) Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix* atau *QSPM*) adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara obyektif berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Matriks tersebut secara obyektif menunjukkan strategi alternatif yang paling baik. QSPM menggunakan masukan dari analisis matriks TOWS dan matriks IE untuk memperoleh informasi yang di perlukan dalam menyusun matriks QSPM. QSPM adalah alat yang membuat para perencanaan strategi dapat menilai secara obyektif strategi alternatif yang dapat di jalankan.

Kolom kiri QSPM terdiri atas faktor-faktor eksternal dan internal (dari tahap 1) dan basis paling atas terdiri dari strategi alternatif yang dapat dijalankan. Secara spesifik kolom kiri QSPM terdiri atas informasi yang di peroleh secara langsung dari matriks EFE dan matriks IFE. Pada kolom yang berdampingan dengan kolom faktor-faktor keberhasilan kritis di tuliskan bobot setiap faktor yang di peroleh dari matriks EFE dan matriks IFE. Baris paling atas terdiri dari strategi alternatif

yang dapat di jalankan diambil dari matriks TOWS dan matriks IE. Alat-alat pencocokan ini biasanya menghasilkan strategi-strategi alternatif yang juga dapat dijalankan. Namun tidak setiap strategi yang di sarankan oleh teknik-teknik pencocokan harus dinilai dalam QSPM.

D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

| Nama | Judul | Tahun | Hasil |
|---------------------------------------|--|--------------|--|
| S.N. Kasim, S.N. Sirajuddin, Irmayani | Strategi Pengembangan Usaha Sapi Perah di Kabupaten Enrekang | 2011 | prioritas strategi meningkatkan populasi sapi perah, pemberdayaan kredit usaha dan optimalisasi lahan. |
| Jon Kenedi | Strategi Pengembangan usaha budidaya ikan lele | 2010 | Ada 14 alternatif strategi yang bisa diterapkan pada usaha budidaya ikan lele |
| Joko Purwono | Analisis Strategi Pengembangan Usaha Telur Puyuh | 2009 | Prioritas strategi menjaga kualitas produk dan harga yang kompetitif. |

Penelitian oleh S.N. Kasim, S.N. Sirajuddin, Irmayani (2011), bertujuan untuk mengetahui kondisi usaha peternakan sapi perah di Kabupaten Enrekang dengan menganalisis keseluruhan variabel yang telah diidentifikasi, dan memformulasi alternatif strategi yang sesuai untuk diterapkan dalam pengembangan peternakan sapi perah di Kabupaten Enrekang. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari 2010 sampai dengan Maret 2010 di Kabupaten Enrekang. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 10 orang yang dipilih secara sengaja. Adapun jenis penelitian ini yaitu deskriptif. Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis SWOT.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa strategi yang digunakan dalam pengembangan usaha sapi perah di Kabupaten Enrekang yakni antara lain Meningkatkan populasi sapi perah, pemberdayaan kredit usaha, optimalisasi lahan, penerapan teknologi untuk memudahkan dalam pengembangan usaha sapi perah, kemitraan usaha, memperbaiki manajemen pemeliharaan sapi perah, penataan kawasan dan meningkatkan teknologi. Sedangkan untuk prioritas strategi yang terlebih dahulu dilaksanakan dalam pengembangan usaha sapi perah di Kabupaten Enrekang yaitu meningkatkan populasi sapi perah, pemberdayaan kredit usaha dan optimalisasi lahan.

Penelitian oleh Jon Kenedi (2010), yang bertujuan untuk mengetahui strategi dalam pengembangan usaha budidaya ikan lele di Gumukmas, Lampung. Hasil dari penelitian ini didapatkan :

1. Ada tujuh faktor yang menjadi kekuatan budidaya ikan lele di desa Gumukmas, yaitu pengalaman, keahlian, pemasaran, teknologi, manajemen, pendidikan dan harga

2. Ada empat faktor yang menjadi kelemahan budidaya ikan lele di Desa Gumukmas, yaitu stabilitas harga, permodalan, keuntungan dan penyakit.
3. Ada delapan faktor yang menjadi peluang budidaya ikan lele di Desa Gumukmas, yaitu iklim, ekonomi masyarakat, pertumbuhan penduduk, budaya, daya serap pasar, transportasi, pakan dan peralatan serta kondisi perekonomian.
4. Ada empat faktor yang menjadi ancaman budidaya ikan lele di Desa Gumukmas, yaitu pemerintah, persaingan, masuknya pedagang baru, dan barang substitusi.
5. Ada 14 alternatif strategi yang bisa diterapkan pada usaha budidaya ikan lele di Desa Gumukmas, yaitu:
 - a. Optimalisasi pengalaman dan keahlian para pembudidaya ikan lele.
 - b. Pembentukan Kelompok Usaha Tani Ikan Lele.
 - c. Peningkatan koordinasi antar pembudidaya ikan lele di Desa Gumukmas, khususnya dalam penjualan.
 - d. Pembuatan database pemasaran.
 - e. Pelatihan wirausaha muda.
 - f. Memanfaatkan ekonomi masyarakat sekitar yang tinggi untuk peningkatan kuantitas produksi ikan lele pada masyarakat sekitar.
 - g. Ciptakan antusiasme baru, unutm mengkonsumsi ikan lele..
 - h. Pembuatan database pemasaran.
 - i. Tingkatkan kualitas produk.
 - j. Peningkatan peran pemerintah dalam pembinaan usaha ikan lele di Desa Gumukmas.
 - k. Perlunya peningkatan peran pemerintah dalam peningkatan permodalan.

- l. Jalin kerjasama dengan perbankan untuk pengadaan modal usaha.
- m. Tingkatkan daya saing produk dalam skala yang lebih luas.
- n. Evaluasi pengembangan Kelompok Usaha Tani Ikan Lele.

Penelitian oleh Joko Purwono (2009), yang bertujuan untuk mengidentifikasi factor eksternal dan internal yang mempengaruhi bisnis serta merekomendasikan alternative strategi untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada bulan maret sampai mei 2009. Penelitian ini menggunakan matriks IFE dan EFE untuk menganalisis factor factor internal dan eksternal. Hasil matriks IFE dan EFE digunakan untuk mengetahui posisi peternakan tiga bintang ada matriks IE. Matriks SWOT merumuskan enam strategi alternative yang didasarkan pada matriks IE. Pada akhirnya, matriks QSPM menghasilkan prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Prioritas tersebut adalah menjaga kualitas produk dan harga yang kompetitif.

E. Kerangka Pemikiran

Strategi pengembangan usaha kecil Waleu Kaos Lampung diawali dengan dilakukannya analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal digunakan untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal digunakan untuk melihat peluang dan ancaman yang muncul dalam persaingan.

Analisis terhadap faktor internal dan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan/kelemahan dan peluang/ancaman, kemudian menganalisisnya dalam matrik SWOT dengan mengkombinasikan kekuatan dan kelemahan untuk menghadapi ancaman dan memanfaatkan peluang. maka tahap selanjutnya

disusunlah daftar prioritas yang harus diimplementasikan. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan teknik yang secara obyektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Operasional Penelitian.

