

**UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI
PENGGILINGAN PADI DALAM PERSPEKTIF ANALISIS
SWOT DAN QSPM PADA UD LIMA JAYA KECAMATAN
KARANGGENENG KABUPATEN LAMONGAN**

SKRIPSI

Oleh

RR. UMMULIA AIMANUR RAHMAH

(G01219028)



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI
SURABAYA**

2023

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, Rr. Ummulia Aimanur Rahmah, G01219028, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 16 Maret 2023

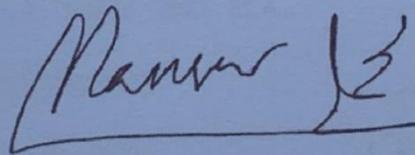


Rr. Ummulia Aimanur Rahmah
NIM. G01219028

Surabaya, 16 Maret 2023

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mansur', with a horizontal line underneath it.

H. Ahmad Mansur, B.B.A., M.E.I., M.A., Ph.D.

NIP. 197109242003121003

LEMBAR PENGESAHAN

UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI PENGGILINGAN PADI DALAM PERSPEKTIF ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA UD LIMA JAYA KECAMATAN KARANGGENENG KABUPATEN LAMONGAN

Oleh

Rr. Ummuliu Aimanur Rnhmah

NIM: G01219028

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 1 April 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

NO Susunan Dewan Penguji :

1 H.Ahmad Mansur. B.B.A., M.Et.. M.A.,
Ph.D.
NIP. 197109242003121003

Tanda Tangan



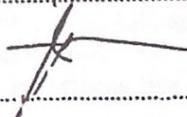
2 Dr. H. Abdul Hakim, M.E.t.
NIP. 197008042005011003



3 Abdullah Kafabih, S.E.I., M.S.E.
NIP. 199108072019031006



4 Debby Nindya Istiandari, M.E.
NIP. 199512142022032002



Surabaya, 14 April

2023 Dekan,

Arifin, S.Ag., S.S.,
M.E.t. NIP. 19700514200031001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rr. Ummulia Aimanur Rahmah
NIM : G01219028
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / Ilmu Ekonomi
E-mail address : aummulia@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

..UPAYA PENINGKATAN DAYA SAJING INDUSTRI PENGGILINGAN PADI DALAM PERSPEKTIF.....
ANALISIS SWOT DAN OSPM PADA UD LIMA JAYA KECAMATAN KARANGGENENG KABUPATEN
LAMONGAN

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 21 Juni 2023

Penulis

(Rr. Ummulia Aimanur Rahmah)

ABSTRAK

Persaingan antar industri penggilingan padi di Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan memang sungguh meresahkan terutama bagi salah satu industri penggilingan padi UD Lima Jaya yang sudah berdiri sejak tahun 1970-an. Pesaing baru dengan kualitas produk yang tidak kalah baik dan target konsumen yang sama dapat membuat UD Lima Jaya kalah dalam persaingan. Penulis akan mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) pada UD Lima Jaya untuk dapat membuat strategi meningkatkan daya saing industri bagi UD Lima Jaya. Penulis memilih analisis SWOT dan analisis QSPM dalam membuat strategi, karena diharapkan UD Lima Jaya bisa mengetahui urutan strategi yang harus diprioritaskan untuk dapat berdaya saing dengan para pesaingnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan juga faktor eksternal industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Selain daripada itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui strategi dalam meningkatkan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya melalui analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang memiliki ciri tidak melibatkan proses statistik dalam pengolahan data. Metode pengambilan data yang dilakukan adalah wawancara kepada pemilik UD. Lima Jaya, pengajuan kuisioner kepada pemilik, tenaga kerja di UD Lima Jaya, serta konsumen UD Lima Jaya, observasi dan dokumentasi terhadap objek penelitian. Penulis menganalisis data yang didapat dengan cara analisis deskriptif dan analisis tematik.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa industri penggilingan padi UD Lima Jaya dalam keadaan yang kuat, sehingga strategi terbaik yang UD Lima Jaya bisa lakukan untuk meningkatkan daya saing industri adalah dengan mengefisienkan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya.

Penelitian ini memberikan rekomendasi strategi bagi UD Lima Jaya untuk segera menyediakan mesin pengering padi otomatis untuk mengatasi keterlambatan produksi karena musim. UD Lima Jaya juga perlu menyediakan beras dengan kualitas medium dan rendah seperti para kompetitor untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Poin yang paling penting adalah mempertahankan dan tentunya meningkatkan kekuatan yang dimiliki agar bisa terus berkembang dan bersaing dengan para kompetitor.

Kata kunci: Strategi, daya saing, UD Lima Jaya, SWOT, QSPM

ABSTRACT

Competition between the rice milling industries in Karanggeneng District, Lamongan Regency is indeed troubling, especially for one of the UD Lima Jaya rice milling industries which has been established since the 1970s. New competitors with no less good product quality and the same target consumers can make UD Lima Jaya lose in the competition. The author will identify internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) at UD Lima Jaya to be able to create a strategy to increase industrial competitiveness for UD Lima Jaya. The author chooses SWOT analysis and QSPM analysis in making strategy, because it is expected that UD Lima Jaya can know the sequence of strategies that must be prioritized in order to be competitive with its competitors.

This study aims to determine the internal factors as well as external factors in the rice milling industry at UD Lima Jaya. Apart from that, this study also aims to determine the strategy in increasing the competitiveness of the UD Lima Jaya rice mill industry through SWOT analysis. This study uses a descriptive qualitative approach which has the characteristic of not involving statistical processes in data processing. The data collection method used was an interview with the owner of UD Lima Jaya, submission of questionnaires to owners, workers at UD Lima Jaya, and consumers at UD Lima Jaya, observation and documentation of research objects. The writer analyzes the data obtained by means of descriptive analysis and thematic analysis.

The results of this study indicate that the UD Lima Jaya rice mill industry is in a strong condition, the best strategy that UD Lima Jaya can do to increase industrial competitiveness is to streamline the production process to obtain as much output as possible.

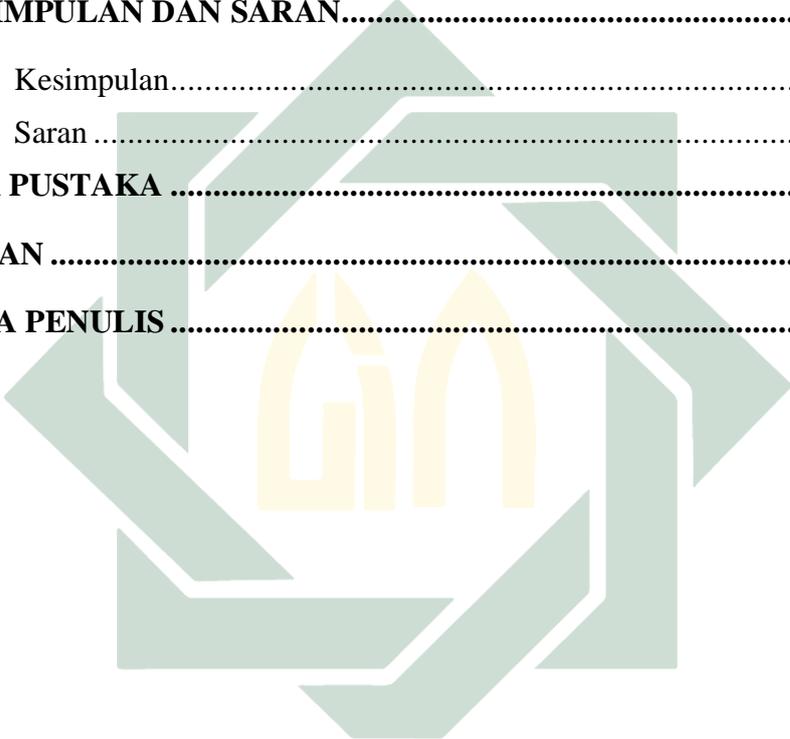
This study provides strategic recommendations for UD Lima Jaya to immediately provide automatic rice drying machines to overcome production delays due to the season. UD Lima Jaya also needs to provide medium and low quality rice like its competitors to meet consumer needs. The most important point is to maintain and of course increase the strength you have so you can continue to grow and compete with your competitors.

Keywords: Strategy, competitiveness, UD Lima Jaya, SWOT, QSPM

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM	i
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	ii
DECLARATION	iii
LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang masalah	1
1.2. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	13
1.3. Rumusan Masalah	15
1.4. Tujuan Penulisan.....	16
1.5. Manfaat Penulisan.....	16
BAB II LANDASAN TEORI	18
2.1. Kajian Pustaka	18
2.2. Penulisan Terdahulu yang Relevan	40
2.3. Kerangka Konseptual	46
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	48
3.1. Jenis Penulisan.....	48
3.2. Tempat atau Lokasi Penulisan	49
3.3. Jenis dan Sumber Data	50
3.4. Teknik Pengumpulan Data	52

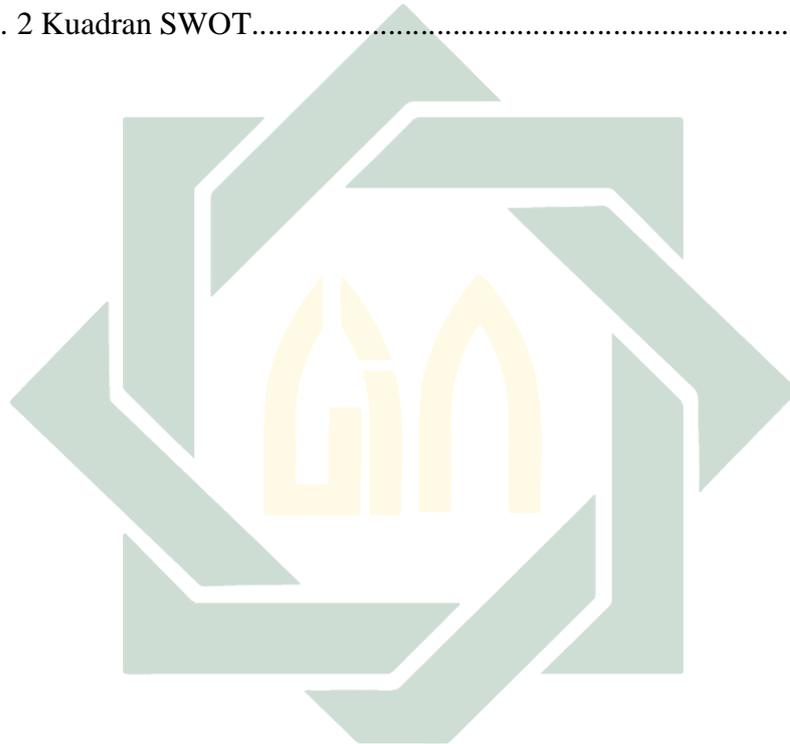
3.5. Teknik Analisis Data.....	54
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	56
4.1. Industri Penggilingan Padi UD Lima Jaya.....	56
4.2. Analisis SWOT.....	58
4.3. Analisis QSPM	82
4.4. Strategi Meningkatkan Daya Saing Industri Penggilingan Padi UD Lima Jaya Perkspektif Analisis SWOT dan Analisis QSPM.....	85
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	87
5.1. Kesimpulan.....	87
5.2. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	97
BIODATA PENULIS	112



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

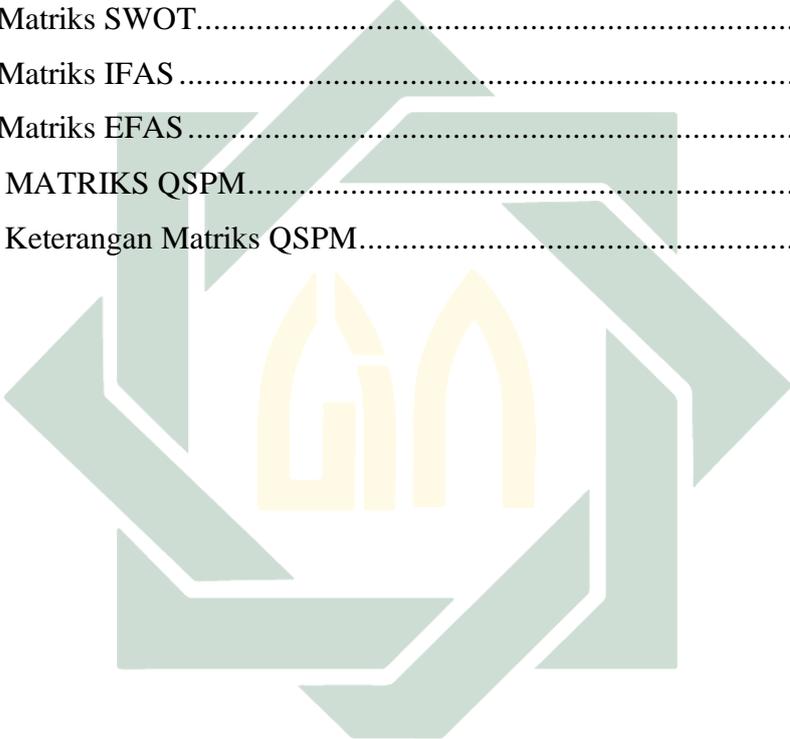
Gambar 1.1 Provinsi dengan Konsumsi Beras Rumah Tangga Terbanyak 2019..2	
Gambar 1.2 Jumlah Industri Penggilingan Padi di Jawa Timur 2020.....4	4
Gambar 2.1 Kuadran SWOT.....37	37
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....46	46
Gambar 4.1 Logo UD. Lima Jaya.....56	56
Gambar 4. 2 Kuadran SWOT.....79	79



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

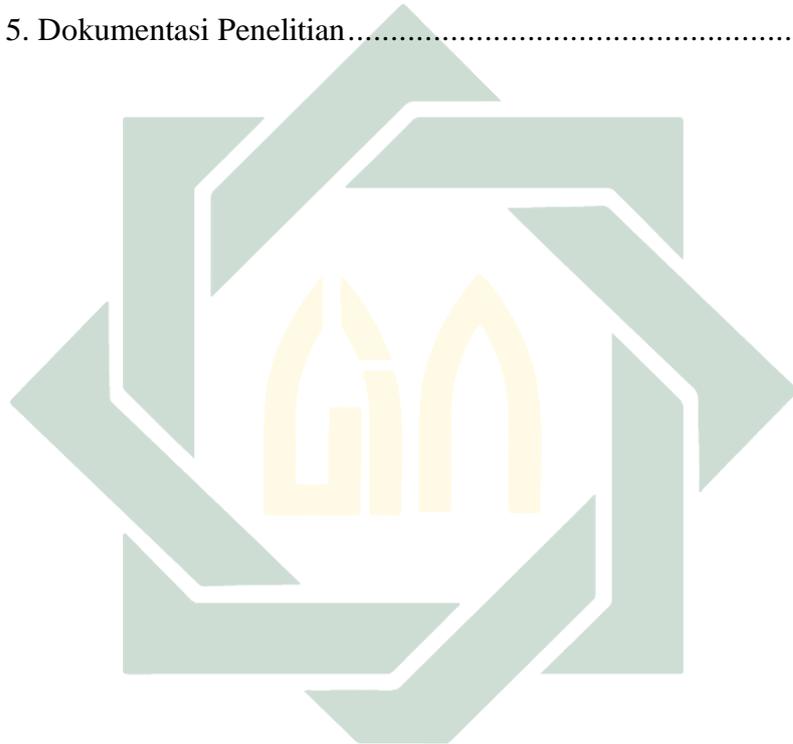
Tabel 2. 1 Matriks Analisis SWOT	34
Tabel 2.2 Matriks IFAS	36
Tabel 2.3 Matriks EFAS.....	36
Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1 Data Jabatan dan Peranan Responden Penelitian	51
Tabel 4.1 Matriks SWOT.....	72
Tabel 4.2 Matriks IFAS	75
Tabel 4.3 Matriks EFAS.....	78
Tabel 4. 4 MATRIKS QSPM.....	83
Tabel 4. 5 Keterangan Matriks QSPM.....	84



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara.....	97
Lampiran 2. Transkrip Obrolan Wawancara.....	97
Lampiran 3. Daftar Pertanyaan Kuesioner.....	105
Lampiran 4. Perhitungan EFAS dan IFAS.....	108
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian.....	110



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

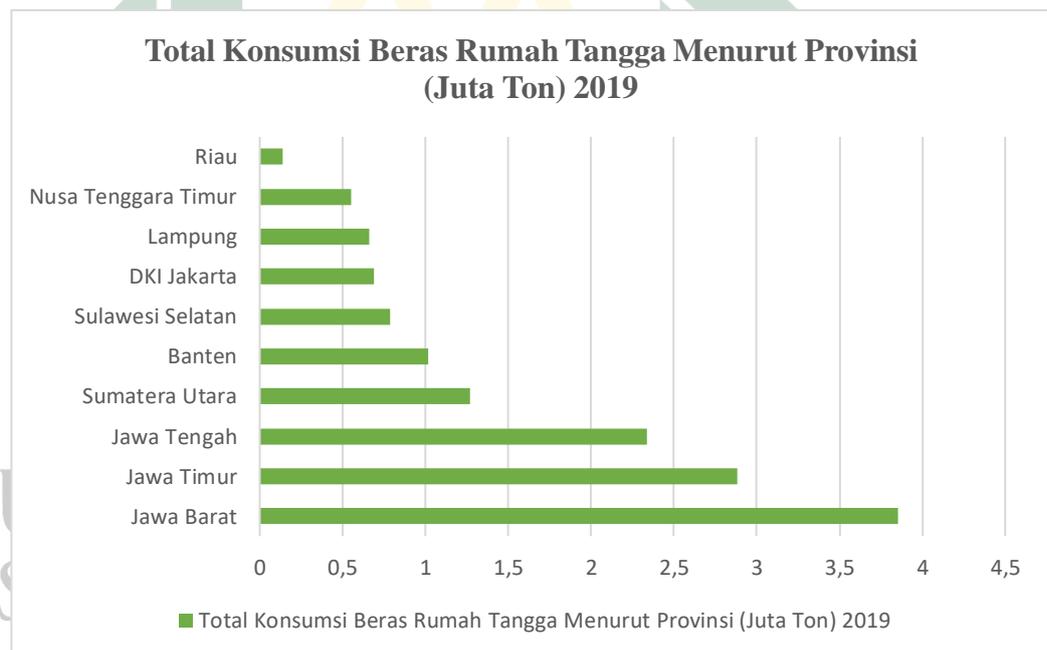
PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang masalah

Padi merupakan sumber pangan utama bagi separuh dari jumlah masyarakat dunia termasuk negara Indonesia. Padi menjadi salah satu komponen pokok yang harus ada dalam kebutuhan konsumsi masyarakat Indonesia sehari-hari. Pentingnya padi bagi kehidupan masyarakat Indonesia membuat padi memiliki nilai budaya, spiritual, ekonomi, dan politik yang sangat penting karena menjadi pengaruh besar bagi kehidupan masyarakat. Besarnya konsumsi beras membuat tuntutan tersendiri bagi para petani untuk bisa memenuhi kebutuhan beras masyarakat Indonesia (Supartha *et al.*, 2012).

Oleh karena pangan di Indonesia identik dengan beras, upaya yang dilakukan pemerintah Indonesia dalam menjaga kestabilan pangan yaitu dengan menyediakan beras dalam jumlah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pangan seluruh masyarakat. Ketahanan pangan di Indonesia dinilai cukup kuat untuk dapat mencukupi kebutuhan pangan masyarakat, namun kenyataannya hal tersebut tidak dapat membebaskan negara kita dari kegiatan impor. Tidak jarang kegiatan impor beras dilakukan karena kurangnya ketersediaan beras di Indonesia. Hal tersebut harus benar-benar menjadi perhatian khusus agar negara agraris ini tidak sampai melakukan kegiatan impor beras lagi (Ilyas *et al.*, 2020).

Hasil dari proses produksi padi tidak hanya dimanfaatkan sebagai makanan pokok masyarakat Indonesia. Beras juga dapat diproses menjadi bahan setengah jadi dengan diolah menjadi tepung sehingga sehingga nanti bisa menjadi berbagai macam produk seperti kue, mie, dan lain sebagainya. Pentingnya beras dalam kehidupan sehari-hari seiring dengan laju pertumbuhan penduduk yang tinggi membuat kelangkaan beras sering kali terjadi. Kondisi ini jika ditelisik lebih lanjut menunjukkan bahwa lahan pertanian yang digunakan untuk menanam padi sangat luas belum lagi jumlah petani yang sangat banyak namun produksinya masih belum bisa optimal (Mu'minah *et al.*, 2012).



Sumber: Badan Pusat Statistik

Gambar 1.1

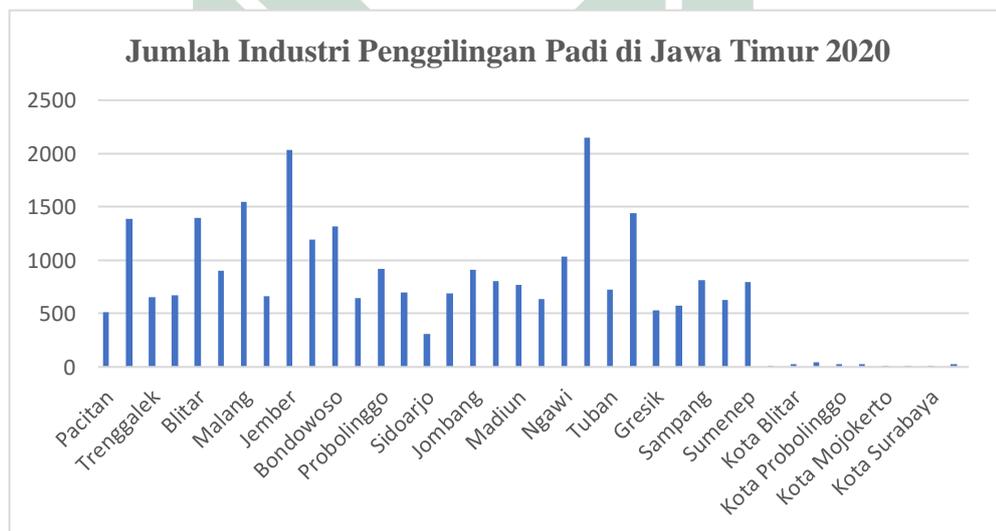
Provinsi dengan Konsumsi Beras Rumah Tangga Terbanyak 2019

Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) 2019 menyatakan bahwasanya konsumsi beras di Indonesia adalah 28,69 juta ton, sedangkan sektor rumah tangga sekitar 72 persen dari seluruh kebutuhan beras masyarakat Indonesia. Daerah dengan jumlah konsumsi beras terbesar adalah Jawa Barat yaitu sebesar 3,85 Juta ton setiap tahunnya, kemudian disusul daerah Jawa Tengah dengan jumlah konsumsi beras tiap tahunnya adalah 2,88 juta ton. Pada posisi ketiga adalah Jawa Timur dengan besar konsumsi beras per tahunnya adalah 2,33 juta ton. Ditambah lagi banyaknya jumlah UMKM yang bergerak di bidang kuliner juga menempati peringkat kedua terbesar dalam konsumsi beras di Indonesia yaitu 6,40 ton beras. Industri kecil juga menghabiskan beras sebesar 302 ribu ton dan industri besar sebanyak 163,80 ribu ton per tahun 2019. Besarnya konsumsi beras di Indonesia membuat perhatian akan jumlah ketersediaan beras di Indonesia sangat penting (Mutia Annur, 2021).

Hampir seluruh wilayah di Indonesia melakukan kegiatan pertanian untuk menghasilkan beras, salah satunya yaitu pulau Jawa. Jawa merupakan kepulauan dengan jumlah penduduk yang padat, sehingga kebutuhan akan konsumsi beras di Pulau Jawa sangat besar. Hal ini menjadikan Pulau Jawa sebagai salah satu penyumbang beras terbesar nasional. Di Pulau Jawa, salah satu provinsi yaitu Jawa Timur dijuluki sebagai lumbung nasional karena telah berkontribusi besar dalam pemenuhan kebutuhan pangan khususnya beras bagi masyarakat Indonesia. Jawa Timur juga memiliki produk-produk pertanian seperti Holtikultura dan juga perkebunan (Sunartomo, 2016).

Beberapa kabupaten di Jawa Timur yang menjadi penghasil beras terbesar adalah di antaranya Ngawi, Lamongan, Bojonegoro, Jember, Banyuwangi, Tuban, Madiun, Nganjuk, Ponorogo, dan Gresik.

Kondisi geografis di Kabupaten Lamongan sangat mendukung aktivitas pertanian sehingga jumlah produksi beras sangat besar (Melia & Sutedjo, n.d.). Hal tersebut mendukung banyaknya jumlah industri penggilingan padi (*Huller*) yang berdiri di Kabupaten Lamongan. Hampir seluruh wilayah di Kabupaten Lamongan memiliki industri penggilingan padi, salah satu daerah atau kecamatan di Kabupaten Lamongan yang memiliki jumlah industri penggilingan padi terbesar adalah Kecamatan Karanggeneng. Pusat industri penggilingan padi bertempat di Desa Banjarmadu dengan 34 *huller* yang berdiri. Banyaknya industri penggilingan padi, diharapkan mampu memenuhi kebutuhan beras untuk konsumsi masyarakat Indonesia.



Sumber: Badan Pusat Statistik 2020

Gambar 1.2

Jumlah Industri Penggilingan Padi di Jawa Timur 2020

Hasil PIPA20 menunjukkan jumlah industri penggilingan padi di Provinsi Jawa Timur sebanyak 27.573 usaha. Kabupaten Bojonegoro, Kabupaten Jember, dan Kabupaten Malang merupakan kabupaten dengan jumlah penggilingan padi terbanyak, masing-masing 2.145 usaha, 2.034 usaha, dan 1.548 usaha. Kabupaten Lamongan memiliki jumlah industri penggilingan padi sekitar 1400 usaha. Sebaliknya, Kota Surabaya, Kota Mojokerto dan Kota Kediri tercatat memiliki jumlah industri penggilingan padi paling sedikit, yaitu masing-masing 6 usaha, 7 usaha, dan 9 usaha (Statistik, 2020).

Umumnya masyarakat mendefinisikan industri sebagai pabrik yang memproduksi barang dalam jumlah besar untuk memperoleh keuntungan yang besar pula. Dalam rangka memperoleh keuntungan yang besar, harus ada tahap proses pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi yang disebut sebagai industri (Sandy, 2010). Berdasarkan Undang-Undang Perindustrian Nomor 3 Tahun 2014, yang dimaksud dengan industri adalah segala bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga mampu menghasilkan barang yang memiliki nilai lebih atau manfaat yang lebih tinggi, termasuk juga industri jasa.

Industri yang memiliki andil penting dalam mencukupi kebutuhan pangan masyarakat Indonesia salah satunya adalah industri penggilingan padi. Industri penggilingan padi dibedakan menjadi tiga jenis yang berbeda di antaranya adalah maklon, non maklon, dan gabungan. Industri penggilingan padi dengan tipe maklon merupakan usaha penggilingan padi

yang menyediakan jasa bagi para petani ataupun pengepul beras. Industri penggilingan padi non maklon merupakan industri dimana mereka mengolah gabah hingga menjadi padi dengan hasil panen gabah mereka sendiri, sedangkan industri penggilingan padi gabungan adalah industri yang berperan ganda yaitu maklon dan non maklon dalam proses produksinya, sehingga tidak heran jika industri penggilingan padi sering melakukan aktivitas jual beli padi dan beras. (Andita Putri *et al.*, 2013)

Industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan, sedikit banyak telah berperan terhadap perekonomian lokal. Banyaknya industri yang berdiri membuat banyaknya aktivitas ekonomi yang terjadi, mulai dari kegiatan produksi, konsumsi, dan distribusi yang terjadi di daerah sekitar industri penggilingan padi. Para produsen atau pengusaha industri penggilingan padi menyediakan bahan baku yang berupa padi dari masyarakat desa setempat, jika masyarakat desa setempat jumlah produksinya tidak memenuhi kebutuhan industri, maka pengusaha akan mencari padi dari desa lain yang ada di Kabupaten Lamongan. Hal tersebut sangat membantu perekonomian petani karena hasil panen mereka bisa langsung mereka jual ke pengusaha industri penggilingan padi, sehingga mereka tidak perlu bersusah payah untuk mencari pengepul yang mau membeli hasil panen mereka.

Tidak hanya petani yang diuntungkan, masyarakat lokal yang tidak memiliki pekerjaan juga sangat diuntungkan dengan adanya industri penggilingan padi. Hal tersebut dikarenakan banyaknya industri penggilingan

padi yang berdiri, secara otomatis jumlah lapangan pekerjaan yang tersedia juga semakin banyak. Kepala Desa Banjarmadu mengungkapkan bahwasanya angka pengangguran di Desa Banjarmadu cukup rendah. Asalkan seseorang mau bekerja pasti akan dapat pekerjaan, sehingga jarang dijumpai pengangguran di Desa Banjarmadu. Kondisi ini selain karena banyaknya lapangan pekerjaan yang tersedia, upah yang ditetapkan oleh industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu juga relatif tinggi bahkan di atas rata-rata yaitu Rp.120.000,00. per hari sebagai upah buruh. Angka yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan tenaga kerja yang hanya bekerja sebagai buruh dan belum tentu memiliki kualitas pendidikan yang baik.

Banyaknya dampak yang ditimbulkan oleh industri penggilingan padi terhadap masyarakat sekitar membuat industri ini tetap bisa eksis sampai sekarang. Bahkan banyak yang ingin berinvestasi dengan mendirikan industri baru di kawasan Desa Banjarmadu. Selain berdampak pada perekonomian masyarakat lokal, industri penggilingan padi juga memperoleh profit yang cukup besar. Karena jika keuntungan yang didapat kecil atau bahkan tidak mendapat keuntungan, maka usaha atau industri penggilingan padi yang didirikan cepat atau lambat akan mengalami kerugian bahkan dapat terlikuidasi.

Eksisnya industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu juga bukan hanya karena besarnya profit yang mereka peroleh, namun permintaan akan beras juga akan selalu ada sehingga eksistensi dari industri penggilingan padi tetap terjaga. Industri penggilingan padi yang ada di Desa Banjarmadu juga

ada yang maklon, ada yang non maklon ada juga yang gabungan. Hal ini menjadikan para petani sekitar biasanya menggunakan jasa industri penggilingan padi untuk menjadikan hasil panen padi mereka menjadi beras untuk dikonsumsi sendiri.

Diantara 34 *huller* atau industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu terdapat salah satu Industri penggilingan padi yang tetap bertahan yaitu Usaha Dagang Lima Jaya dimana disingkat menjadi UD Lima Jaya. Industri tersebut membuktikan bahwa mereka bisa eksis sampai sekarang meskipun banyak industri penggilingan padi baru yang berdiri di sekitar kawasan tersebut. Terdapat UD atau Usaha Dagang Karya Sehat Tito Tio yang juga termasuk industri penggilingan padi besar dan baru berdiri, namun UD Lima Jaya tetap bisa berkiprah menunjukkan eksistensi dan kualitasnya. Al-Jazeera yang juga termasuk industri penggilingan padi besar yang berdiri lebih dulu dibandingkan dengan UD Karya Sehat Tito Tio. Kedua industri besar tersebut yaitu UD karya Sehat Tito Tio dan Al-Jazeera merupakan kompetitor dari UD Lima Jaya karena sama-sama memproduksi produk beras kualitas premium dengan kelompok pasar yang sama juga.

Usaha Dagang (UD) Lima Jaya merupakan salah satu industri penggilingan padi yang sudah berdiri sejak lama yaitu sejak tahun 1970-an dan tetap bisa bertahan sampai sekarang. Meskipun banyak di antara industri penggilingan padi lain yang harus keluar dari pasar dikarenakan guncangan kondisi ekonomi. UD Lima Jaya juga menjadi pengebrak produksi beras

kualitas premium di kawasan industri penggilingan padi Kecamatan Karanggeneng.

Bahan baku yang digunakan untuk proses produksi di UD Lima Jaya mengambil dari warga sekitar Kecamatan Karanggeneng. Tenaga kerja yang mereka serap juga sebagian besar dari tenaga kerja lokal. UD Lima Jaya bisa bertahan sampai sekarang di tengah banyaknya pesaing baru maupun pesaing lama yang sama-sama eksis di bidangnya memang bukan tanpa sebab. Mereka tetap bertahan dengan kualitas produk dan layanan yang mereka tawarkan kepada konsumen, sehingga membuat konsumen mereka ingin melakukan *repeat order* atau membeli kembali. Konsumen dari UD Lima Jaya rata-rata adalah dari daerah Surabaya dan juga daerah Madura. Konsumen membeli beras dalam jumlah yang banyak biasanya sampai beberapa truk yang mengangkut.

Konsumen yang melakukan pembelian beras di UD Lima Jaya bisa dikatakan sebagai *reseller* atau mereka ingin menjual beras mereka kembali dengan merk dari UD Lima Jaya. UD Lima Jaya juga mendistribusikan langsung produknya ke toko-toko sembako besar di daerah Surabaya dan Madura. Tidak hanya kualitas produk dan layanan yang ditawarkan oleh UD Lima Jaya, tentunya ada unsur kekuatan lain yang mampu menjadikan industri ini tetap eksis sampai sekarang.

Eksistensi industri penggilingan padi UD Lima Jaya tentunya dipengaruhi beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor

internal tersebut meliputi kekuatan dan kelemahan, dimana kekuatan dan kelemahan tersebut dapat menjadi tolak ukur bagaimana industri tersebut masih bisa eksis sampai sekarang, selain itu terdapat faktor eksternal yang juga berpengaruh terhadap eksistensi industri penggilingan padi khususnya di Kabupaten Lamongan. Faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman yang harus diperhatikan.

Perusahaan atau industri akan cepat berkembang jika dapat mengambil peluang yang ada. Sedangkan jika perusahaan atau industri tidak bisa membaca segala sesuatu yang dapat menjadi ancaman bagi industri itu sendiri, maka industri tersebut akan mengalami masalah yang tak terduga. Pihak industri perlu mengetahui dengan jelas apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dirinya sendiri untuk bisa selalu mengevaluasi dan mempertahankan industri tersebut, selain itu perlunya mengetahui potensi peluang dan ancaman industri agar mampu mengambil langkah sebagai antisipasi untuk kedepannya baik jangka panjang maupun jangka pendek.

Setelah mengetahui faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan industri dan juga faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman industri, mereka perlu menyusun strategi dimasa mendatang. Banyaknya industri baru yang bermunculan juga bisa menjadi ancaman bagi industri penggilingan padi UD Lima Jaya, oleh karena itu diperlukan analisis yang tepat untuk diterapkan dalam menyusun strategi. Salah satu analisis yang tepat digunakan yaitu dengan menggunakan analisis SWOT. Diharapkan dengan analisis SWOT, industri penggilingan padi UD Lima Jaya dapat mempersiapkan diri

agar siap bersaing dengan industri penggilingan padi yang baru berdiri maupun industri penggilingan padi lain yang tidak kalah besar dengan UD Lima Jaya.

Menurut Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) menyatakan bahwa definisi daya saing adalah apabila sebuah perusahaan atau industri, bisa juga suatu daerah atau negara mampu untuk memperoleh tingkat pendapatan dan pekerjaan yang tinggi sehingga mampu bersaing dengan kompetitor. Daya saing industri khususnya industri penggilingan padi merupakan lingkup ekonomi mikro (Sedyastuti, 2018).

Persaingan antar industri penggilingan padi membuat UD Lima Jaya harus lebih berinovasi baik dalam hal kualitas produk, pelayanan, dan aspek lainnya yang harus ditingkatkan. Banyak para pesaing baru yang muncul dengan teknologi terbaru dan tentunya tidak kalah besar dengan UD Lima Jaya. Hal yang perlu dilakukan untuk mempertahankan eksistensi industri penggilingan padi, yaitu dengan peningkatan daya saing industri yang diperlukan untuk menghadapi persaingan yang semakin lama dapat mengancam eksistensi industri penggilingan padi UD Lima Jaya yang sudah berdiri sejak lama.

Peningkatan daya saing industri pada UD Lima Jaya diharapkan mampu menjadi industri penggilingan padi dengan produktivitas yang baik sehingga mampu menjadi salah satu industri penggilingan padi yang tetap menjadi yang terbaik dan bisa bertahan di tengah banyaknya para pesaing.

Kualitas produksi yang lebih baik akan meningkatkan daya saing yang bisa menambah kepercayaan konsumen. Dengan begitu akan berdampak pada peningkatan pendapatan UD Lima Jaya.

Penulis menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk meningkatkan daya saing industri pada UD Lima Jaya. Jika diterjemahkan *strengths* = kekuatan, *weaknesses* = kelemahan, *opportunities* = peluang, dan *threats* = ancaman. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal industri, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal industri (Z. Nisak, 2013).

Proses analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal menggunakan perhitungan IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UD Lima Jaya. Lingkungan eksternal industri juga mampu mempengaruhi tingkat daya saing UD Lima Jaya, oleh karena itu penulis perlu untuk mengidentifikasi faktor eksternal yang terdapat pada industri penggilingan padi UD Lima Jaya melalui perhitungan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) untuk mengetahui peluang dan ancaman yang berpotensi ada di lingkungan eksternal UD Lima Jaya (Syafa'at & Wahid, 2020).

Demi kelanjutan strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT, penulis menggunakan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk mengurutkan strategi dari hasil analisis SWOT untuk

mengetahui strategi mana yang didahulukan. Hal tersebut bertujuan agar industri mampu mengetahui langkah yang terbaik dan strategi yang harus diambil terlebih dahulu, utamanya untuk meningkatkan daya saing industri penggilingan padi di UD Lima Jaya (I. Purwanto, 2008).

Penulisan ini dilakukan dalam rangka mempersiapkan industri penggilingan padi untuk dapat bersaing dengan industri penggilingan padi lain yang memiliki lingkup pasar sama dengan judul **“UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI PENGGILINGAN PADI DALAM PERSPEKTIF ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA UD LIMA JAYA KECAMATAN KARANGGENENG KABUPATEN LAMONGAN”**.

1.2. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi berbagai masalah yang ada pada industri penggilingan padi UD Lima Jaya adalah sebagai berikut:

- 1) Industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan memiliki banyak pesaing baru.
- 2) Terdapat beberapa industri di kawasan industri penggilingan padi yang memproduksi beras premium yaitu UD Lima Jaya, UD Karya Sehat Tito Tio, dan Al-Jazeera. Ketiga industri tersebut memiliki persaingan dalam kualitas produk beras yang dihasilkan.
- 3) Industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan memiliki kekuatan yang dapat

dipertahankan untuk industri ini dapat berkembang, namun industri tersebut juga memiliki beberapa kelemahan yang dapat menghambat perkembangan industri.

- 4) Industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan memiliki peluang yang dapat mendukung bahkan ancaman yang bisa mengganggu kinerja industri.
- 5) Industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan memperoleh bahan baku dari para petani lokal dan daerah sekitar Kabupaten Lamongan, sedangkan para pesaing juga demilikan.
- 6) Rata-rata industri di kawasan industri penggilingan padi Desa Banjarmadu memiliki konsumen di daerah yang sama yaitu daerah Madura.
- 7) Industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan memiliki kualitas layanan yang baik.
- 8) Produksi padi bergantung pada musim, sehingga para industri penggilingan padi sulit dalam memenuhi bahan baku produksi.
- 9) Penggunaan teknologi pada produksi beras di UD Lima Jaya sudah canggih, sedangkan para pesaing masih menggunakan mesin manual.

Dari beberapa identifikasi masalah di atas, maka penulis hanya membatasi permasalahan tersebut dalam beberapa poin permasalahan saja, di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.
- 2) Faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.
- 3) Strategi peningkatan daya saing berdasarkan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan ide utama yang diperoleh dari uraian latar belakang penulisan, kemudian penulis mengidentifikasi masalah dan membatasi masalah yang kemudian menjadi beberapa poin rumusan masalah yang mampu membawa penulis untuk lebih fokus dalam menyelesaikan penulisan. Adapun beberapa rumusan masalah yang akan dijawab oleh penulis adalah sebagai berikut:

- 1) Apa saja faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan?
- 2) Apa saja faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan?
- 3) Bagaimana strategi peningkatan daya saing industri penggilingan padi berdasarkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities,*

Threats) dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan ?

1.4. Tujuan Penulisan

Adapun tujuan dari penulisan ini untuk dapat menjawab masalah-masalah yang telah dirumuskan, yakni sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan memahami apa saja yang menjadi faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.
- 2) Untuk mengetahui dan memahami apa saja yang menjadi faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.
- 3) Untuk mengetahui dan memahami strategi peningkatan daya saing industri penggilingan padi berdasarkan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) di UD Lima Jaya Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan.

1.5. Manfaat Penulisan

Selayaknya penulisan yang dilakukan, pasti terdapat manfaat atau nilai guna yang bisa didapatkan baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara Teoritis

Hasil penulisan ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca yang pada umumnya adalah mahasiswa, dan juga

diharapkan mampu memberikan sumbangsih dalam dunia keilmuan di bidang ekonomi mikro perusahaan khususnya dalam penulisan ini adalah strategi dalam meningkatkan daya saing industri penggilingan padi dengan menggunakan analisis SWOT dan analisis QSPM. Adanya penulisan ini diharapkan dapat menjadi penyempurna, pelengkap, serta dapat memperkuat penulisan terdahulu yang sudah ada.

2. Secara Praktis

Hasil penulisan ini diharapkan mampu menjadi acuan bagi industri khususnya industri penggilingan padi dalam meningkatkan daya saing antar industri melalui analisis SWOT dan analisis QSPM untuk bisa mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman bagi industri penggilingan padi. Setelah itu dapat diketahui strategi terbaik yang cocok untuk meningkatkan daya saing industri khususnya bagi industri penggilingan padi UD Lima Jaya dan juga industri penggilingan padi lainnya di Indonesia yang ingin meningkatkan daya saing industri.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Penulisan suatu karya ilmiah hendaknya dapat didasarkan pada kaidah ilmu pengetahuan, sehingga tidak asal membuat saja. Perlu adanya kajian pustaka yang merupakan sekumpulan teori-teori yang dapat dijadikan sebagai referensi, literatur, dan juga dasar bagi penulis untuk melakukan penulisan atau karya tulis ilmiah. Kajian pustaka wajib dituliskan pada suatu karya ilmiah untuk menunjang keakuratan sebuah penulisan (University, 2022). Pada penulisan ini, terdapat beberapa kajian pustaka yang diajukan, di antaranya adalah sebagai berikut:

2.1.1. Strategi Meningkatkan Daya Saing

2.1.1.1. Pengertian Strategi

Strategi diartikan sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian strategi tidak sesempit itu, namun strategi juga bisa digunakan untuk kelangsungan suatu organisasi agar bisa tetap bertahan untuk menjalankan kegiatannya (Griffin & Chandra Kristiaji, 2004). Strategi bisa didefinisikan sebagai rencana yang dibuat untuk mencapai suatu tujuan (Churiya h, 2007). Rencana tersebut memuat tentang tata cara penggunaan kemampuan atau potensi perusahaan secara efisien dan tepat sasaran, sehingga secara umum strategi merupakan batasan-batasan haluan yang harus

diikuti oleh suatu industri atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Johar & Hanum, 2016). Pearce dan Robinson (1997) menyatakan terkait definisi strategi yaitu suatu rencana skala besar dimana perusahaan memiliki kemampuan untuk berinteraksi dengan lingkungan kompetitor dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Churiyah, 2007).

Makna strategi sendiri bukan sekedar “berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*)”, namun, strategi juga dapat mencakup penentuan tujuan tersebut (Solihin, 2012). Strategi perusahaan bisa didefinisikan sebagai sebuah rencana untuk menumbuhkan bisnis, mempertaruhkan posisi pasar, menarik dan memuaskan pelanggan, bersaing dengan sukses, melakukan operasi, dan mencapai tujuan yang ditentukan (Thompson, Jr *et al*, 2006).

Strategi adalah suatu penilaian yang digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan suatu industri atau perusahaan jika dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang terdapat di

lingkungan industri atau perusahaan sehingga mampu memutuskan strategi penciptaan produk yang sesuai dengan kemampuan perusahaan dan sesuai dengan peluang lingkungan yang ada (R. Andrews, 1985).

Definisi strategi menurut Andrews tersebut cocok apabila digunakan dalam penulisan ini, karena berkaitan dengan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman untuk menentukan strategi yang tepat bagi industri penggilingan padi.

2.1.1.2. Pengertian Daya Saing

Daya saing strategis (*strategic competition*) mampu dicapai oleh suatu perusahaan atau industri apabila berhasil merumuskan dan menerapkan strategi pencipta nilai. Apabila suatu industri atau perusahaan mampu menerapkan strategi pencipta nilai, sedangkan pesaingnya tidak memiliki kemampuan tersebut, maka akan sulit bagi para pesaing untuk meniru. Berdasarkan kondisi tersebut bisa dipastikan jika suatu industri atau perusahaan memiliki keunggulan dalam bersaing di pasar (*sustained or sustainable competitive advantage*). Suatu perusahaan yang memiliki keunggulan dalam bersaing biasanya terdapat kompetitor atau perusahaan lain yang ingin meniru strategi daya saing perusahaan tersebut namun gagal (A. Hitt *et al.*, 1997).

Lingkungan eksternal perusahaan dapat menjadi penentu bagi perusahaan untuk mengambil langkah strategis. Sumber daya dan kemampuan yang unik suatu perusahaan juga dapat menjadi salah satu unsur utama perusahaan dalam menentukan strategi daya saing yang tepat. Kemampuan yang unik merupakan ciri khas tersendiri bagi suatu perusahaan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain. Hal tersebut bisa menjadi kekuatan khusus yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain untuk berdaya saing dengan para kompetitornya (A. Hitt *et al.*, 1997).

2.1.1.2.1. Strategi Meningkatkan Daya saing

Terdapat tiga jenis strategi dalam meningkatkan daya saing dalam suatu perusahaan, industri, negara, atau suatu organisasi. Tiga jenis strategi tersebut adalah keunggulan biaya (*cost leadership*), pembedaan produk (*differentiation*), dan fokus (E. Porter *et al.*, 2003). Pada industri penggilingan padi UD Lima Jaya, strategi yang tepat digunakan untuk meningkatkan daya saing industri adalah strategi biaya rendah (*cost leadership*) dan fokus. Fokus di sini maksudnya adalah fokus untuk melakukan strategi biaya rendah. hal ini dikarenakan UD Lima Jaya tidak memiliki berbagai macam varian produk seperti para pesaing.

a) Strategi Biaya Rendah (*Cost Leadership*)

Strategi biaya rendah atau *cost leadership* yang dimaksud adalah upaya industri atau perusahaan dalam memproduksi suatu barang atau jasa standar yang sama dalam segala aspek namun dengan biaya setiap unit yang sangat rendah. Produk tersebut biasanya ditujukan untuk para konsumen yang mudah terpengaruh oleh perubahan harga dalam keputusan pembelian barang atau jasa. Sehingga apabila perusahaan atau industri menawarkan produk (barang atau jasa) dalam harga yang murah, maka konsumen yang sensitif akan tingkat harga cenderung akan membeli produk tersebut (A. Hitt *et al.*, 2001).

Pihak pelanggan atau konsumen, ketika mengetahui harga yang rendah akan merasa diuntungkan karena sesuai dengan keutuhan dan perilaku mereka yang *low-involvement*. Ditambah lagi jika seorang konsumen tidak peduli dengan *brand* atau merk yang ditawarkan, tidak terlalu menghiraukan perbedaan produk (A. Hitt *et al.*, 2001).

Pada proses menjalankan strategi biaya perusahaan, terdapat dua hal yang harus dipenuhi oleh suatu industri atau perusahaan yaitu sumber daya dan organisasi. Strategi biaya perusahaan tidak bisa dijalankan oleh sembarang industri atau perusahaan, hanya mereka yang memiliki beberapa keunggulan pada beberapa aspek tertentu seperti pemasaran produk, *skill*, SDM yang memadai, memiliki tingkat pengawasan ketat, distribusi bahan baku dan output yang kuat, keterampilan kerja, dan juga memiliki biaya minimal dalam hal distribusi dan promosi. Sedangkan keunggulan dalam hal organisasi yaitu dimana suatu industri atau perusahaan mampu mengkoordinasi fungsi manajemen yang bekerja sehingga bisa menjadi kesatuan manajemen yang baik, mampu merekrut tenaga kerja yang berkualifikasi tinggi, fokus terhadap target yang ingin dicapai (Assauri, MBA, 2014).

b) Strategi Fokus (*Focus*)

Strategi fokus diterapkan suatu industri atau perusahaan di lingkup pasar yang lebih kecil. Strategi fokus dijalankan industri untuk melayani konsumen dalam jumlah yang sedikit dan merupakan tipe konsumen yang tidak mementingkan harga dalam pengambilan keputusan pembelian. Strategi fokus juga biasanya digabungkan dengan salah satu di antara strategi harga rendah atau strategi pembedaan produk. Terdapat beberapa hal yang harus dipenuhi sebelum melaksanakan strategi fokus, di antaranya adalah memiliki besaran pasar yang cukup, memiliki prospek pertumbuhan yang cukup baik, dan kondisi para kompetitor yang kurang memperhatikan industri atau perusahaan kita (Pearce & Robinson, 2008).

Industri atau perusahaan yang menerapkan strategi fokus biasanya lebih berkonsentrasi pada kelompok pasar tertentu. Industri lebih mengenal sistem zona atau fokus pada daerah tertentu atau menghasilkan produk yang berupa barang atau jasa tertentu yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik (A. Hitt *et al.*, 1997). Untuk industri penggilingan padi UD Lima Jaya sendiri fokus pada strategi biaya rendah.

Industri penggilingan padi masuk dalam tipe pasar persaingan sempurna, karena memproduksi barang yang homogen yaitu beras (Partini, 2021). Dalam pasar persaingan sempurna, para produsen beras harus memiliki strategi untuk dapat bersaing dan tetap menghasilkan keuntungan bagi industri. Beberapa strategi tersebut yang bisa dilakukan antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Fokus pada pelanggan tetap
- b. Fokus pada elemen kejutan bagi pelanggan tetap
- c. Fokus pada kualitas dan pelayanan terbaik
- d. Memperkecil lini produk
- e. Meningkatkan jumlah pesanan atau produksi
- f. Menjalin hubungan baik dengan distributor
- g. Menjaga kesejahteraan karyawan lama
- h. Memanfaatkan otomatisasi dalam berbisnis (Siregar *et al.*, 2021).

2.1.2. Industri Penggilingan Padi

Industri merupakan kelompok dari perusahaan tunggal yang memproduksi atau menjual barang-barang yang sejenis (Prawirosentono & Primasari, 2014). Pada umumnya masyarakat mendefinisikan industri sebagai pabrik yang memproduksi barang dalam jumlah yang besar untuk memperoleh keuntungan yang besar pula. Industri merupakan kegiatan untuk memproses bahan mentah menjadi barang jadi maupun barang setengah jadi. Pernyataan lain

menyatakan bahwa definisi industri sendiri dapat diartikan dengan arti yang lebih luas yaitu semua kegiatan yang mencakup semua kegiatan yang mengubah dan mentransformasi hasil penulisan menjadi produk dan layanan atau jasa yang baru. Berdasarkan Undang-Undang Perindustrian nomor 3 Tahun 2014 yang dimaksud dengan industri adalah segala bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga mampu menghasilkan barang yang memiliki nilai lebih atau manfaat yang lebih tinggi, termasuk juga industri jasa (A. Purwanto, n.d.).

Menurut I Made Sandi (2010) pengertian dari industri sendiri adalah suatu usaha untuk menghasilkan produk atau barang yang berasal dari barang mentah dalam skala besar dan menghasilkan produk atau barang dengan harga yang sangat rendah dan dengan mutu yang sangat tinggi (Yani Iyan & Armas Pailis, 2017). Salah satu jenis industri yang berperan penting dalam mencukupi kebutuhan pangan masyarakat Indonesia adalah industri penggilingan padi. Kita semua juga tahu bahwa beras merupakan komponen pokok dalam kebutuhan pangan masyarakat Indonesia, sehingga peran industri penggilingan padi dalam mengolah padi menjadi beras ataupun jenis produk yang lain sangat penting.

Industri penggilingan padi berperan sebagai perantara untuk *supply* beras nasional. Industri penggilingan padi dibedakan menjadi

tiga jenis yang berbeda di antaranya adalah maklon, non maklon, dan gabungan. Industri penggilingan padi dengan tipe maklon merupakan usaha penggilingan padi yang menyediakan jasa bagi para petani ataupun pengepul beras. Untuk industri penggilingan padi non maklon merupakan industri dimana mereka mengolah padi hingga menjadi beras dengan hasil panen mereka sendiri. Sedangkan industri penggilingan padi gabungan adalah industri yang berperan ganda yaitu maklon dan non maklon dalam proses produksinya, sehingga tidak heran jika industri penggilingan padi sering melakukan aktivitas jual beli padi dan beras (Andita Putri *et al.*, 2013).

Aktivitas penggilingan padi pada umumnya dilakukan secara sistematis dari kegiatan pengadaan padi yang akan diproses menjadi beras sampai pada proses penjualan hasil beras, sekam, dan dedak kepada konsumen. Salah satu subsistem yang berperan dalam mengelola padi hingga menjadi beras dan bagian produk lain dari beras adalah industri penggilingan padi. Oleh karena itu, industri penggilingan padi memiliki peran untuk memasok makanan pokok berupa beras kepada masyarakat selaku konsumen.

Penggilingan padi merupakan suatu proses tahapan setelah panen padi yang terdiri dari beberapa tahap dimana tahap yang pertama adalah memecahkan kulit (*husking*) dan penyosohan (*polishing*) yang memiliki fungsi untuk mengolah padi menjadi beras siap konsumsi. Biasanya, industri penggilingan padi menggunakan mesin-mesin yang

bisa digunakan untuk memecah kulit gabah dan menyosoh gabah. Kemudian dari mesin-mesin tersebut diperoleh beras putih yang siap konsumsi (Pangiuk & Miftah, 2020).

Industri penggilingan padi sebagai industri *intermediate*, sangat bergantung kepada petani selaku *supplier* bahan baku produksi dan juga konsumen (pedagang beras atau rumah tangga). Sedangkan kita semua tahu bahwa pertanian di Indonesia masih belum bisa efisien dalam menghasilkan padi. Terkadang mereka juga masih tergantung dengan musim dan kurang bisa memaksimalkan lahan yang mereka miliki. Oleh karena itu, pemerintah juga menetapkan harga jual padi petani untuk melindungi mereka dari resiko gagal panen karena musim dan sebagainya. Di sisi lain, pemerintah juga menerapkan harga output produksi beras untuk melindungi konsumen. Hal tersebut justru mengganggu kinerja industri penggilingan padi (Putri *et al.*, 2019).

2.1.3. Analisis SWOT

Analisis SWOT bisa juga disebut sebagai analisis situasi yang digunakan untuk merumuskan strategi. Dalam merumuskan strategi, suatu industri atau perusahaan diharuskan untuk menemukan kesesuaian antara kekuatan internal dan peluang eksternal yang dimiliki oleh industri atau perusahaan. SWOT adalah kepanjangan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*. Analisis SWOT harus mengidentifikasi kompetensi langka (*distinctive competence*) industri yang berupa kemampuan khusus

suatu industri atau perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang dimiliki dengan menggunakan cara-cara yang unggul dan berkualitas (Hunger & L. Wheelen, 2001).

Industri atau perusahaan menggunakan analisis SWOT sebagai jalan untuk memperoleh wawasan dasar mengenai penentuan strategi yang tepat dalam rangka mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dalam hal ini, industri atau perusahaan mengkaji usaha-usaha apa saja yang bisa dijadikan alternatif dalam pengembangan strategi (Salim & B Siswanto, 2019).

Peluang (*opportunities*) dan hambatan (*threats*) yang berada di lingkungan eksternal industri, dianalisis baik luas industri (*industrial size*), menarik atau tidak menarik (*attractiveness*), dapat menembus segmentasi pasar, tingkat persaingan dan juga faktor-faktor lain yang mampu dijadikan pertimbangan dalam melihat suatu industri atau perusahaan tersebut strategis atau tidak untuk diterjuni (Prawirosentono & Primasari, 2014).

Analisis SWOT didasarkan pada anggapan bahwasannya strategi yang tepat sasaran berasal dari kesesuaian antara unsur lingkungan internal industri yang meliputi kekuatan dan kelemahan dan unsur lingkungan eksternal industri yang meliputi peluang dan ancaman. Jika kesesuaian antara lingkungan internal dan eksternal industri sudah tercipta dengan baik, maka industri tersebut akan mampu memaksimalkan kekuatan dan peluang, begitu juga dengan

meminimalisir kelemahan dan ancaman industri. Anggapan sederhana tersebut jika diterapkan dengan baik maka akan berdampak sangat baik bagi perkembangan suatu industri (A Pearce II & Robinson Jr, 2007).

Analisis ini bersifat deskriptif dan subjektif. Bisa saja dalam suatu industri, perusahaan, atau organisasi seseorang mampu memberikan kesimpulan yang berbeda terhadap hasil pendekatan analisis SWOT. Hal tersebut sangatlah wajar terjadi karena analisis SWOT akan memberikan hasil berupa arahan bukan solusi ajaib yang pasti. Meskipun arahan yang diberikan sebenarnya dapat dijadikan solusi, namun arti dari arahan tersebut sebenarnya adalah sebuah rekomendasi untuk perusahaan atau industri dapat mempertahankan kekuatan yang dimiliki dan mampu memperoleh keuntungan dari memanfaatkan peluang yang ada.

Menurut Irham (2013) Terdapat beberapa faktor penting dari analisis SWOT, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Di antaranya adalah sebagai berikut:

2.1.3.1. Faktor Internal

Faktor internal sebuah industri terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki. *Strengths* adalah kondisi yang mampu menciptakan kekuatan internal pada organisasi, industri, atau perusahaan. Faktor kekuatan adalah keunggulan kompetitif yang berlaku dalam suatu industri,

perusahaan, maupun organisasi yang memiliki berbagai faktor yang menjadikannya lebih baik jika dibandingkan dengan para kompetitor yang sejenis. Khususnya mampu memberikan kepuasan terhadap pihak yang berkepentingan dan konsumen (Nur'aini, 2020).

Weaknesses atau disebut dengan kelemahan adalah kondisi dimana suatu industri, perusahaan, atau organisasi menemukan hal-hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan mereka. Kelemahan atau kekurangan dalam suatu industri, perusahaan, ataupun organisasi memang sebuah hal yang wajar adanya. Namun, bagaimana cara industri, perusahaan, atau organisasi tersebut dapat membangun sebuah kebijakan untuk meminimalisir kelemahan bahkan bisa menghilangkannya. Bisa juga dengan cara menjadikan kelemahan yang dimiliki sebagai kelebihan yang tidak dimiliki oleh kompetitor (Ismail Yusanto & Karebet Widjajakusuma, 2003).

Beberapa faktor yang dapat dianalisis untuk kemudian diklasifikasikan sebagai kekuatan dan kelemahan organisasi adalah:

- a) *Physical capital* merupakan infrastruktur fisik yang digunakan oleh organisasi, seperti bangunan dan gedung, pabrik, peralatan, dan lain sebagainya. *Physical capital* juga terkait dengan berapa banyak aset fisik yang mampu didayagunakan oleh organisasi untuk mengungguli pesaing-pesaingnya.

- b) *Human capital* meliputi kompetensi SDM, sistem manajemen SDM yang baik, dan karyawan yang produktif.
- c) *Financial capital* merupakan seluruh sumber daya keuangan yang mendukung aktivitas bisnis dan pencapaian sasaran strategis.
- d) *Organizational capital* meliputi kapabilitas organisasi secara umum, seperti: budaya organisasi, reputasi perusahaan, sistem pelaporan dan sistem kendali, dan lain sebagainya.
- e) *Information capital* merupakan aset dalam hal sistem, *database*, maupun jaringan dalam suatu organisasi, yang dapat menciptakan nilai tambah.
- f) *Product*, merupakan hasil akhir dari sebuah proses bisnis, baik berupa barang maupun jasa, yang ditawarkan kepada pelanggan. Kekuatan ataupun kelemahan sebuah barang atau jasa juga dapat diukur dari kekuatan *brand* produk tersebut di pasar (Samahita, 2017).

2.1.3.2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal sebuah industri terdiri dari peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Peluang adalah situasi dimana industri atau perusahaan sangat diuntungkan. Peluang datang dari lingkungan eksternal perusahaan. Tren utama merupakan salah satu peluang bagi industri. Pengenalan pasar yang belum dilakukan sebelumnya, kondisi persaingan yang berubah,

perbaruan teknologi, dan hubungan baik yang kembali terjalin antara penjual dengan konsumen dan pemasok dapat menjadi peluang bagi suatu industri (Nur'aini, 2020).

Threats atau ancaman merupakan suatu hal yang bertolak belakang dengan peluang atau *opportunities*. Ancaman merupakan suatu hal di luar lingkungan industri, perusahaan atau organisasi yang dapat berdampak buruk bagi industri, perusahaan, atau organisasi itu sendiri. Apabila industri, perusahaan, atau organisasi tersebut menyadari adanya ancaman dan tidak langsung ditanggulangi maka akan berdampak pada tidak tercapainya visi dan misi perusahaan (Nur'aini, 2020).

Beberapa indikator faktor eksternal yang dapat menjadi peluang bahkan ancaman suatu industri adalah sebagai berikut:

a. *Politic*

Kebijakan-kebijakan pemerintah yang mengatur jalannya proses bisnis merupakan landasan mutlak yang harus diperhatikan organisasi. Pemetaan peluang bisnis juga harus memperhatikan kondisi politik sebuah pemerintahan, sehingga nantinya tidak terjadi benturan di kemudian hari. Contoh: kebijakan pajak dan peraturan daerah.

b. *Economy*

Berbagai faktor yang mempengaruhi daya beli konsumen dan iklim bisnis suatu organisasi. Contoh: pertumbuhan ekonomi, suku bunga dan nilai tukar mata uang, dan lain sebagainya.

c. *Social*

Keberagaman kondisi sosial yang berpengaruh terhadap kebutuhan pelanggan dan mempengaruhi jumlah dari seluruh potensi pangsa pasar yang ada. Contoh: tingkat pendidikan masyarakat, tingkat pertumbuhan penduduk, kondisi lingkungan sosial dan lingkungan kerja, dan lain sebagainya.

d. *Technology*

Faktor teknologi merupakan segala hal yang terkait dengan perkembangan teknologi dan informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis. Contoh: perubahan teknologi, perubahan ilmu pengetahuan, dan penemuan-penemuan baru dalam bidang teknologi, dan lain sebagainya.

e. *Environment*

Faktor lingkungan yang terkait dengan aktivitas atau rencana bisnis, dan memiliki pengaruh terhadap keputusan pembeli, seperti lokasi geografis.

f. *Legal*

Kondisi yang meliputi adanya pengaruh hukum, seperti perubahan perundang-undangan yang ada, oleh karena itu diperlukan perhatian khusus terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan aturan yang menyangkut proses bisnis suatu organisasi (Samahita, 2017).

Tabel 2.1 Matriks Analisis SWOT

IFAS	STRENGTHS (S) Identifikasi faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Identifikasi faktor kekuatan internal
EFAS	STRATEGI SO Menentukan strategi yang dapat menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Menentukan strategi yang mampu meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
OPPORTUNITIES (O) Identifikasi faktor peluang eksternal	STRATEGI ST Menentukan strategi yang dapat menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT menentukan strategi yang mampu meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
THREATS (T) Identifikasi faktor ancaman eksternal		

Sumber: R.P. Dosinaen & Sastika, 2019

Strategy SO (*Strengths-Opportunities*). Strategi SO merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh suatu industri untuk memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan luar industri, sehingga unsur lain seperti kelemahan harus diatasi dan dijadikan kekuatan untuk

dapat meraih peluang. Sedangkan, jika perusahaan menghadapi banyak ancaman, Strategy WO (*Weaknesses-Opportunity*). Strategi ini merupakan strategi yang diambil dengan cara meminimalisir kelemahan suatu industri dengan memanfaatkan peluang yang ada.

Strategy ST (*Strengths-Threats*). Suatu industri yang menggunakan strategi ST harus menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari ancaman dari luar industri. Strategy WT (*Weaknesses-Threats*) lebih berfokus kepada bagaimana caranya suatu industri bisa tetap bertahan ditengah kelemahan yang dimiliki dan juga ancaman yang ada. Kondisi seperti ini tentunya adalah kondisi yang sangat bahaya bagi perusahaan itu sendiri (R.P. Dosinaen & Sastika, 2019).

Setelah matriks faktor strategi internal dan eksternal disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matriks IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan matriks EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*).

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Tabel 2.2 Matriks IFAS

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Kelemahan	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Total	X	Y	X x Y

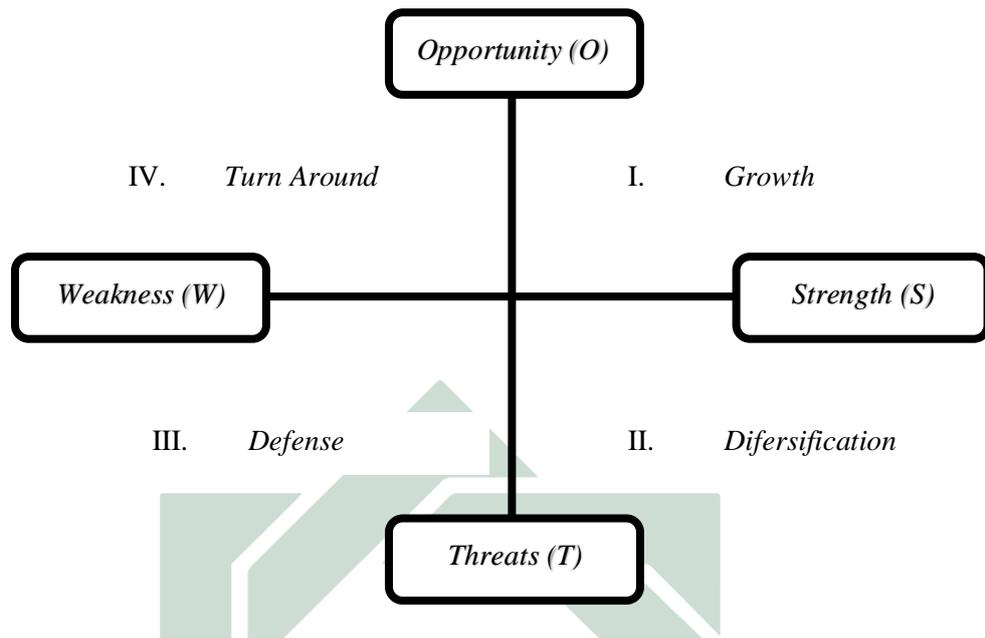
Sumber: Rangkuti, 2015

Tabel 2.3 Matriks EFAS

Faktor Strategi External	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Ancaman	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Total	X	Y	X x Y

Sumber: Rangkuti, 2015

Setelah dilakukan perhitungan secara kuantitatif, melalui matriks IFAS dan matriks EFAS. Penting untuk diketahui posisi industri berada pada kondisi kuat atau lemah. Matriks internal-eksternal berfungsi untuk mengetahui seberapa kuat perusahaan untuk dapat bersaing dengan kompetitor dan bisa sebagai penentu strategi yang cocok digunakan sesuai dengan posisi industri.



Sumber: Rangkuti, 2004

Gambar 2.1

Kuadran SWOT

Sumbu X = Total Skor Kekuatan (S) – Total Skor Kelemahan (W)

Sumbu Y = Total Skor Peluang (O) – Total Skor Ancaman (T)

Kuadran 1. Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). **Kuadran 2.** Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang

harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3. Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, industri menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *question mark* pada BCG matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, *Apple* menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam *industry microcomputer*. **Kuadran 4.** Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (Rangkuti, 2004).

2.1.4. Analisis QSPM

Analisis QSPM merupakan kepanjangan dari *Quantitative Strategic Planning Matriks* yang merupakan alat yang digunakan oleh seorang peneliti untuk mengevaluasi strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal industri. Dengan analisis QSPM, diharapkan suatu industri mampu menentukan strategi terbaik yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal suatu industri. Kelebihan dari analisis QSPM adalah industri akan mampu mengamati pada tiap rangkaian strategi secara beruntun dan bersamaan. Selain itu, analisis QSPM juga akan membantu pembuat strategi untuk dapat melibatkan faktor internal dan eksternal yang

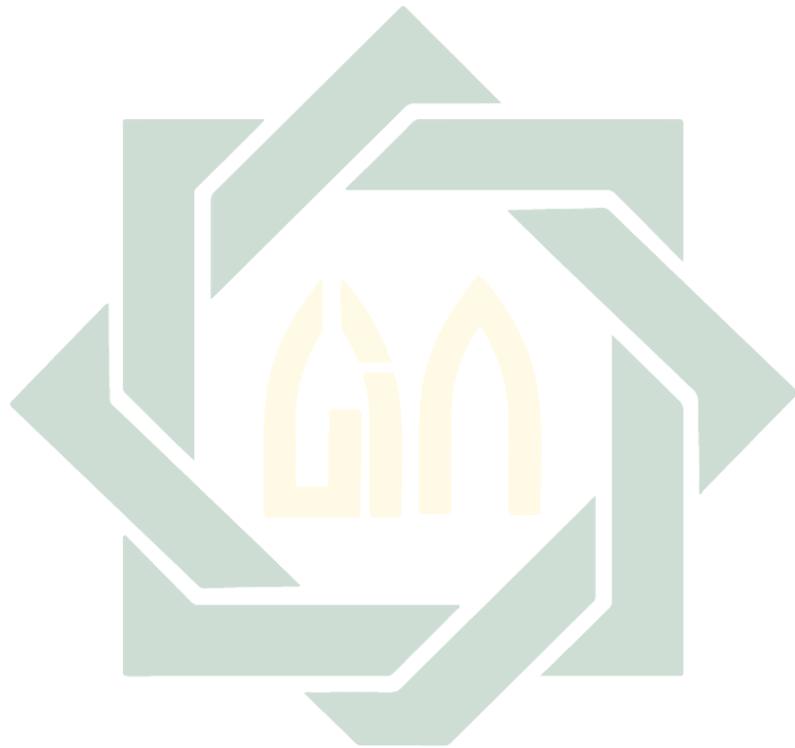
relevan dalam pengambilan keputusan. Beberapa langkah yang harus dilakukan oleh penulis untuk melakukan analisis QSPM adalah sebagai berikut:

- a. Buatlah daftar faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot pada setiap elemen faktor internal dan eksternal.
- c. Cermati matriks-martiks tahap 2 (pencocokan) dan identifikasi berbagai strategi alternatif yang perlu dipertimbangkan untuk diterapkan dalam industri.
- d. Tentukan skor daya tarik (AS) dengan memunculkan pertanyaan pada setiap elemen faktor internal dan eksternal “Apakah faktor ini memengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” Kisaran skor daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, 4 = daya tariknya tinggi.
- e. Hitung total skor daya tarik dengan mengalikan bobot dengan skor daya tarik.
- f. Hitung jumlah keseluruhan daya tarik total, dimana jumlah keseluruhan daya tarik total menunjukkan strategi yang paling menarik disetiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi menggambarkan bahwa strategi tersebut lebih menarik. Nilai selisih antara jumlah keseluruhan daya tarik total dirangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan keterkaitan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain (David, 2009).

UI
S

2.2. Penulisan Terdahulu yang Relevan

Penulisan ini merupakan serangkaian penulisan yang telah dilakukan dimasa lampau oleh para penulis terdahulu, adapun penulis saat ini akan membandingkan dengan penulisan dimasa lampau yang bisa dijadikan sebagai pendukung atau perbaikan terhadap penulisan terdahulu.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun Penulisan	Judul Penulisan	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
1	Yulihar Diyanti (2018)	Analisis SWOT sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan	Usaha tahu di desa Hajoran memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan. Usaha tersebut perlu menerapkan strategi pertumbuhan yang agresif (<i>Growth Oriented Strategy</i>). Kondisi ini menggambarkan usaha tahu di desa hajoran mampu berkembang dengan pesat dan memiliki peluang untuk dapat memperoleh laba yang lebih banyak.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan yang sama yaitu menggunakan analisis SWOT • Variabel yang sama yaitu terkait dengan meningkatkan daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek yang berbeda, dalam penulisan ini adalah Usaha tahu
2	Novita Aulia Sari (2015)	Penentuan Strategi Pemasaran melalui Analisa SWOT Dalam Peningkatan Daya Saing di Cv. Global Warna Sidoarjo	CV. Global Warna memiliki nilai kekuatan yang lebih dominan jika dibandingkan dengan nilai kelemahannya. Begitu juga dalam hal peluang, CV Global Warna memiliki tingkat peluang yang cukup besar jika dibandingkan dengan ancaman yang ada. Sehingga strategi yang bisa digunakan oleh CV. Global Warna adalah <i>stable growth strategy</i> . Yang berarti bahwa CV. Global Warna dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran dengan cara bertahap dan memperhatikan skala prioritas.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan yang sama yaitu menggunakan analisis SWOT • Variabel yang sama yaitu terkait dengan meningkatkan daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek yang berbeda, dalam penulisan ini adalah CV. Global Warna Sidoarjo

No	Nama & Tahun Penulisan	Judul Penulisan	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
3	Sriwati Cahyani (2021)	Analisis Swot sebagai Alat Penentuan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Lava View Lodge Bromo Kabupaten Probolinggo	Strategi pemasaran yang harus diterapkan oleh Hotel Lava View Lodge Bromo adalah strategi agresif. Dimana strategi ini mendukung kebijakan pertumbuhan. Hotel tersebut dapat memanfaatkan destinasi wisata yang dimiliki oleh Taman Wisata Nasional Gunung Bromo. Strategi ini dapat berupa promo <i>tour</i> , pelayanan konsumen yang eksklusif, dan paket hemat hotel beserta destinasi wisata.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan yang sama yaitu menggunakan analisis SWOT • Variabel yang sama yaitu terkait dengan meningkatkan daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek penulisannya adalah Hotel Lava View Lodge Bromo Kabupaten Probolinggo • Lebih menekankan pada strategi alat yang digunakan untuk meningkatkan pemasaran. • Yang dianalisis adalah strategi pemasaran
4	Pratiwi Anggraeni Sunarti dan M. Kholid Mawardi (2017)	Analisis SWOT Pada UMKM Keripik Tempe Amel Malang dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan	Strategi yang tepat untuk UMKM Kripik Tempe "Amel" adalah meningkatkan kualitas produk kripik tempe agar bisa bersaing di Sanan, melakukan inovasi terhadap produk agar memiliki ciri khas yang berbeda dengan produk serupa yang sudah ada di Sanan.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan yang sama yaitu menggunakan analisis SWOT • Variabel yang sama yaitu terkait dengan meningkatkan daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek penulisannya adalah UMKM Keripik Tempe Amel Malang

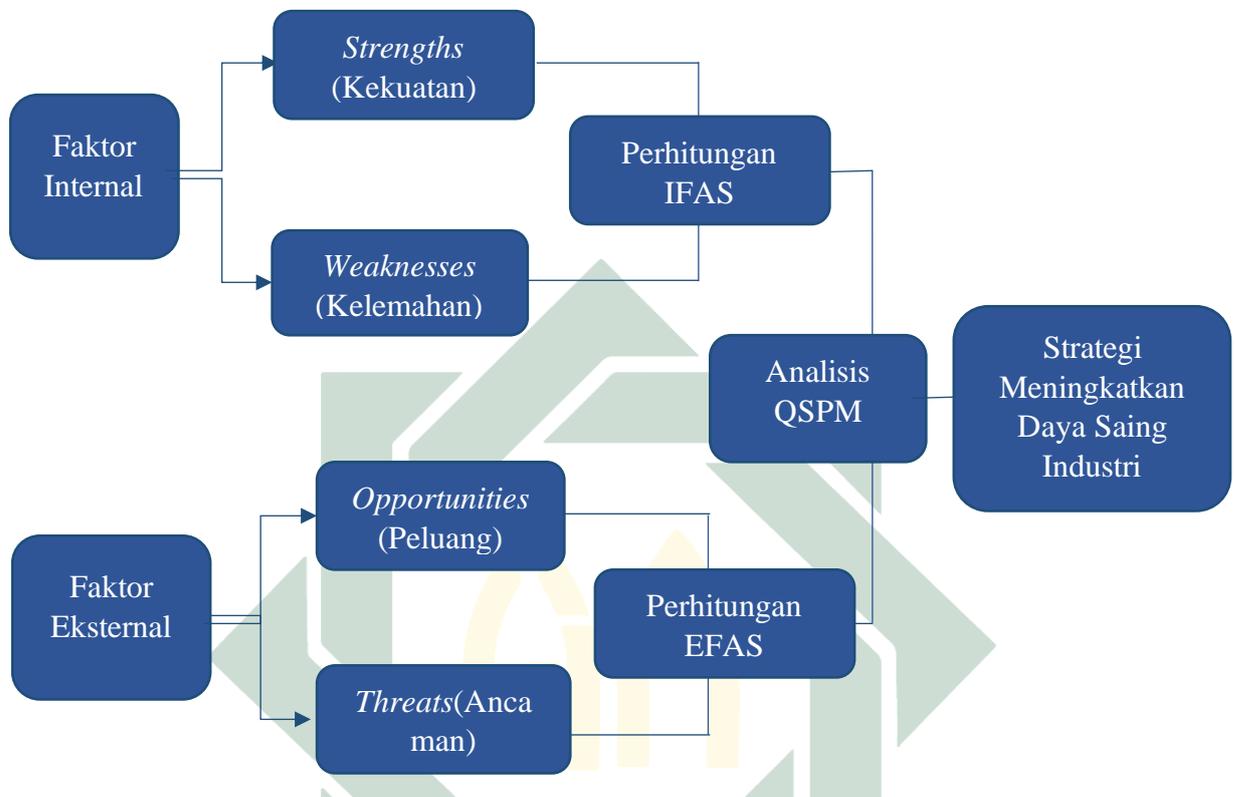
No	Nama & Tahun Penulisan	Judul Penulisan	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
5	Silvia Rahmawati dan Sutantri (2019)	Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri	Toko Surabaya Ampel di kota Kediri sudah memiliki kekuatan dan juga peluang yang cukup baik. Beberapa kekuatan yang dimiliki di antaranya adalah lokasi yang strategis, harga barang yang murah, pelayanan yang baik, sehingga ramai dikunjungi konsumen. Memiliki banyak pelanggan setia dan hubungan antara pemasok dan penjual terjalin sangat baik. Strategi untuk meningkatkan daya saing yang bisa diterapkan oleh Toko Surabaya Ampel adalah dengan cara meningkatkan kualitas produk, memperbanyak produk baru, dan mempertahankan layanan konsumen yang memuaskan.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan yang sama yaitu menggunakan analisis SWOT • Variabel yang sama yaitu terkait dengan meningkatkan daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek penulisannya adalah Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri
6	Efandri Agustian, Indah Mutiara, A. Rozi (2020)	Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM Kota Jambi	Diperoleh hasil analisis SWOT Kondisi Internal yang bernilai 4,00 untuk faktor kekuatan dan faktor kelemahan 2,66, sedangkan kondisi Eksternal yang bernilai 4,00 untuk faktor Peluang dan untuk faktor Ancaman 2,67. Hasil Analisis SWOT tersebut menunjukkan bahwa UMKM kota jambi memiliki kekuatan dan peluang yang cukup baik.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan yang sama yaitu menggunakan analisis SWOT 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang diteliti adalah strategi pemasaran • Objek penulisannya UMKM Kota Jambi

No	Nama & Tahun Penulisan	Judul Penulisan	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
7	Moh. Kurdi, Imam Darul Firmansyah (2020)	Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Di Kabupaten Sumenep Melalui E-COMMERCE	Dari penulisan yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa kurangnya hubungan yang baik antara konsumen dengan penjual. Sehingga strategi untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Sumenep adalah dengan cara membangun hubungan yang baik dengan konsumen serta memperbarui produk yang dijual dengan melakukan inovasi produk untuk meminimalisir pesaing yang ingin meniru atau plagiasi produk yang dijual	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan Analisis SWOT • Jenis penulisan kualitatif deskriptif • Sama-sama menggunakan variabel daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek penulisan adalah UMKM • Implementasi strategi melalui e-commerce
8	Ia Arga Dhelia, Rina Oktaviani, Budi Hascaryo Iskandar (2018)	Strategi Peningkatan Daya Saing Industri Bandeng di Kabupaten Indramayu	Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh industri bandeng di Kabupaten Indramayu adalah peningkatan kualitas SDM, kemudahan akses sumber daya modal, perbaikan infrastruktur, serta mempermudah hubungan kerja sama dengan industri lain.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan model <i>Poter's diamond</i>, analisis gap, dan analytical hierarchy process (AHP) • Penulisan dilakukan di Kabupaten Indramayu

No	Nama & Tahun Penulisan	Judul Penulisan	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
9	Cahyuni Novia, Saiful, Deny Utomo (2019)	Analisis SWOT Peningkatan Daya Saing pada UKM Kripik Nangka di Kabupaten Malang	Beberapa strategi yang perlu dilakukan oleh UKM Kripik nangka adalah dengan meningkatkan kualitas produk sesuai dengan standar, memperluas pasar dengan memanfaatkan inovasi teknologi untuk memasarkan kripik nangka, mengadakan pelatihan untuk tenaga kerja dengan tujuan meningkatkan keterampilan, menentukan harga jual yang terjangkau dengan cara efisiensi produksi.	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan analisis SWOT sebagai alat untuk menyelesaikan masalah penulisan. Variabel yang digunakan adalah daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> Objek penulisan adalah UKM kripik nangka Lokasi penulisan adalah di kota Malang
10	Moh. Jufriyanto (2020)	Strategi Peningkatan Daya Saing dan Pengembangan Usaha Kerupuk Ikan Tuna Hj. Zainah dengan <i>Analytic Network Process</i>	Berdasarkan metode penulisan yang digunakan yaitu <i>Analytic Network Process</i> diperoleh beberapa strategi yang cocok diterapkan pada usaha kerupuk ikan tuna Hj. Zainah adalah strategi efisiensi biaya produksi agar memperoleh harga jual terbaik dan laba tertinggi, membangun kerja sama dengan berbagai pihak khususnya pemerintah, peningkatan kualitas teknik pemasaran.	<ul style="list-style-type: none"> Variabel yang digunakan adalah daya saing 	<ul style="list-style-type: none"> Metode yang digunakan adalah <i>Analytic Network Process</i> Objek penulisan adalah usaha kerupuk ikan tuna Hj. Zainah

Sumber: Data diolah, 2022

2.3. Kerangka Konseptual



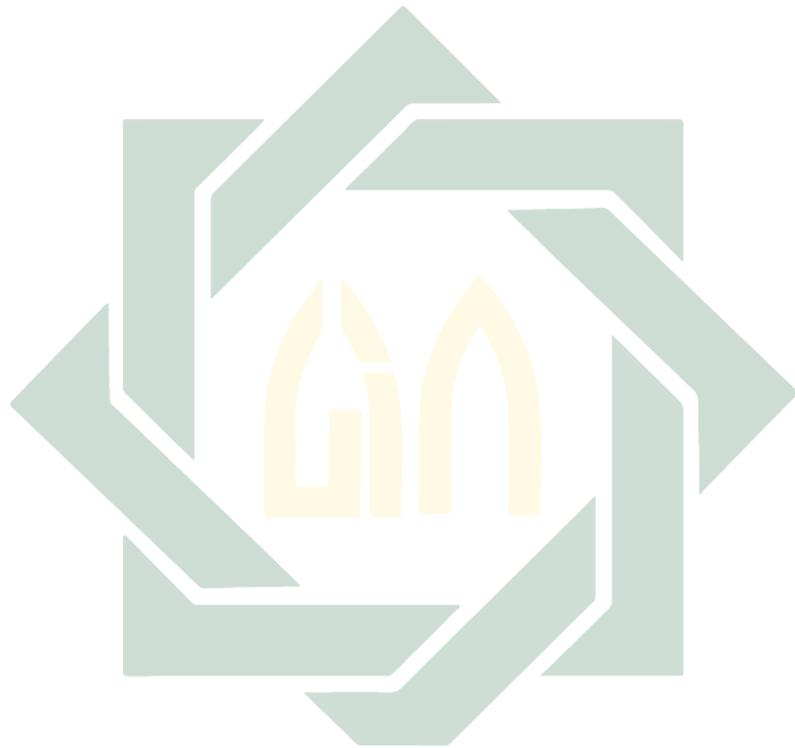
Sumber: Data diolah, 2023

Gambar 2.2

Kerangka Konseptual

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa perolehan data yang dilakukan peneliti dengan wawancara akan diperoleh identifikasi mengenai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (ancaman dan peluang) industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Dari identifikasi tersebut, akan diajukan kuesioner untuk memperoleh data dan akan dihitung menggunakan perhitungan IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan perhitungan EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*). Dari matriks perhitungan IFAS dan EFAS, akan dilakukan

analisis lanjutan berupa analisis QSPM untuk mengetahui strategi terbaik dan strategi yang perlu diprioritaskan oleh industri penggilingan padi di UD Lima Jaya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penulisan diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan dengan sistematis, yang diawali dengan penentuan tema, pengumpulan data, penganalisisan data, hingga diperoleh suatu kesimpulan yang mampu mendatangkan pemahaman atas tema yang diangkat. Tahapan-tahapan dalam metodologi penulisan perlu diperhatikan oleh para penulis, karena tahapan-tahapan tersebut akan berpengaruh terhadap hasil penulisan. Tahapan-tahapan tersebut juga harus bersifat logis, sistematis, dan rasional. Logis maksudnya adalah penulisan tersebut harus bisa diterima oleh masyarakat umum. Sistematis maksudnya adalah mengikuti sistem yang semestinya sudah ditentukan dalam penulisan pada umumnya. Rasional maksudnya adalah penulisan yang dilakukan masuk akal dan dapat diterima oleh akal sehat (Raco, 2010).

3.1. Jenis Penulisan

Penulisan ini menggunakan jenis penulisan kualitatif deskriptif. Untuk mencari jawaban atas permasalahan yang terjadi hanya bisa menggunakan jenis penulisan kualitatif. Penulisan jenis ini banyak dilakukan di bidang sosial. Penulisan kualitatif merupakan penulisan yang hasilnya tidak diperoleh melalui proses yang melibatkan metode statistik. Penulisan kualitatif membantu penulis untuk dapat memahami suatu fenomena yang terjadi dan eksplorasi pada situasi yang sama (Anggito & Setiawan, 2018).

Penulisan deskriptif merupakan rancangan penulisan sederhana berupa survey sampel dan rancangan penulisan non eksperimen. Penulisan deskriptif merupakan penulisan yang menganalisa data variabel yang telah dihimpun dalam waktu yang sama dan dilakukan hanya untuk menghasilkan gambaran tanpa analisis mendalam (Budiarto, 2003). Penulisan deskriptif menggambarkan karakteristik populasi atau fenomena yang terjadi. Metode ini lebih fokus terhadap objek penulisan.

3.2. Tempat atau Lokasi Penulisan

Tempat atau lokasi penulisan merupakan tempat yang akan dijadikan objek penulis dalam melakukan penulisan. Pada penulisan tugas akhir ini, tempat atau lokasi yang tepat adalah di kawasan industri penggilingan padi tepatnya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur. Terdapat beberapa alasan penulis memilih tempat atau lokasi tersebut, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Topik penulisan yang sesuai dengan tempat tinggal penulis yaitu di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur, sehingga penulis mengetahui sedikit banyak permasalahan yang ada di lokasi atau tempat tersebut yang terkait dengan penyusunan tugas akhir.
2. Responden memiliki efisiensi waktu yang baik, sehingga mempermudah penulis dalam menggali data dan informasi terkait dengan topik permasalahan pada tugas akhir.

3. Industri penggilingan padi UD Lima Jaya merupakan industri penggilingan padi yang konsisten perkembangannya sampai sekarang (2022). meskipun banyaknya pesaing yang masuk namun UD Lima Jaya tetap bisa mempertahankan eksistensinya.
4. Belum adanya penulis lain yang melakukan penulisan di kawasan industri penggilingan padi Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur tepatnya di UD Lima Jaya.
5. Dilansir dari Radar Bojonegoro, Kawasan industri penggilingan padi Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur merupakan kawasan industri terbesar di Jawa Timur sehingga cukup menarik untuk diteliti.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penulisan ada dua macam yaitu data primer dan data sekunder. Pada penulisan ini penulis juga menggunakan kedua jenis data tersebut dengan masing-masing memiliki sumber data yang akurat. Di antaranya adalah sebagai berikut:

1. **Data Primer**, yaitu data yang diperoleh melalui responden secara langsung tanpa melalui perantara. Pada proses perolehan data primer, penulis melakukan wawancara, kuisioner, observasi, dan dokumentasi terkait dengan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Responden yang dipilih oleh penulis terdiri dari pemilik UD Lima Jaya, buruh atau tenaga kerja di UD Lima Jaya, dan konsumen UD Lima Jaya. Berikut merupakan data dari responden penelitian:

Tabel 3.1 Data Jabatan dan Peranan Responden Penelitian

NO	Nama	Usia	Jabatan	Peranan
1	Hj. Ifa	45th	Pemilik	Mengatur dan memastikan seluruh kegiatan dalam industri dapat berjalan dengan baik
2	Kamsun	59th	Buruh	Penanggung jawab proses produksi beras
3	Monawi	54th	Buruh	Memasukkan padi ke dalam mesin pemecah kulit padi
4	Matarom	49th	Buruh	Mengemas beras
5	Suriadi	55th	Buruh	Mengeringkan padi
6	Nakrowi	50th	Konsumen	Pembeli beras UD Lima Jaya
7	Udin	42th	Konsumen	Pembeli beras UD Lima Jaya

Sumber: Data diolah, 2023

2. **Data Sekunder**, yaitu data yang tidak diperoleh langsung, melainkan diambil penulis dari sumber lain yang masih terkait dengan permasalahan yang diangkat oleh penulis. Misalnya adalah artikel atau jurnal publikasi yang memuat informasi mengenai industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Data sekunder juga diperoleh dari berbagai buku khususnya buku “Manajemen Strategis” dan “Ekonomi Industri”. Data sekunder di penulisan ini juga termasuk data yang diterima dari responden. Beberapa data sekunder yang dibutuhkan penulis adalah sebagai berikut:

- 1) Buku yang mendukung teori mengenai “Manajemen Strategis” seperti buku Michael E. Porter, Henry Mintzberg, Gary Hamel, C.K. Parahalad, dan lain sebagainya.

- 2) Buku yang mendukung teori mengenai “Ekonomi Industri” seperti buku Wihana Kirana Jaya, Nurimansjah Hasibuan, Robert Tua Siregar, Muhammad Fitri Rahmadana, Bonaraja Purba. Lora E Nainggolan, Eko Sudarmanto, Pinondang Nainggolan.
- 3) Journal artikel terkait dengan teori yang mendukung penulisan strategi meningkatkan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur.
- 4) Artikel pendukung seperti website terpercaya yang mampu membantu dalam menyusun penulisan strategi meningkatkan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pada proses pengumpulan data di lapangan, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah suatu kondisi dimana responden dan *interviewer* saling bertatap muka secara interpersonal untuk melakukan sesi tanya jawab. Beberapa pertanyaan yang dibuat berhubungan dengan jawaban atas penulisan yang dilakukan. Wawancara pada penulisan ini, dilakukan untuk memperoleh data secara langsung dari responden (Kerlinger *et al.*, 1987). Responden yang ingin penulis gali

informasinya melalui wawancara adalah Hj. Ifa selaku pemilik UD Lima Jaya.

b. Kuisisioner

Angket atau kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Tipe pertanyaan dalam angket dibagi menjadi dua, yaitu: terbuka dan tertutup (Sugiyono, 2017). Pada penulisan ini, yang digunakan oleh penulis adalah kuisisioner jenis tertutup yang ditujukan untuk pihak-pihak yang terdapat di dalam industri penggilingan padi UD Lima Jaya yaitu pemilik dan tenaga kerja. Penulis juga mengajukan kuisisioner kepada konsumen untuk mengetahui nilai terkait dengan produk dan juga kualitas pelayanan industri penggilingan padi UD Lima Jaya.

c. Observasi

Observasi memiliki definisi sebuah aktivitas pengamatan terhadap suatu objek (manusia, tempat, benda, dan lingkungannya) dimana aktivitas tersebut berlangsung secara terus menerus di lokasi objek untuk menghasilkan suatu fakta yang dapat mendukung penulisan (Hasanah, 2017). Dalam penulisan ini, penulis melakukan observasi dengan tujuan untuk memperoleh fakta atau data terkait dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) industri, faktor eksternal (peluang dan ancaman) industri, dan juga terkait dengan strategi meningkatkan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya di Desa

Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur.

d. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu bentuk kegiatan yang bertujuan untuk melakukan pencarian, pemakaian, penyelidikan, pengumpulan, penyediaan dokumen, untuk memperoleh fakta atau informasi untuk kemudian diberikan atau disebarkan kepada pihak yang berkepentingan (Sudarsono, 2003). Teknik pengumpulan data berupa dokumentasi dalam penulisan ini adalah mengumpulkan bukti-bukti dan keterangan yang terkait dengan strategi daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Bukti-bukti tersebut bisa berupa referensi dan data-data yang terkait dengan penulisan.

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penulisan ini merupakan teknik analisis data kualitatif deskriptif. Dalam proses analisis data, sebagian data kualitatif akan diangkakan untuk mempermudah dalam pengambilan hasil akhir kemudian akan di kualitatifkan kembali. Penulis menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) sebagai perangkat analisis untuk mengetahui strategi meningkatkan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya.

Data kualitatif bersifat mendalam dan rinci, sehingga nantinya akan memuat analisis yang panjang-lebar dan bersifat spesifik. Data-data yang

terkumpul nantinya akan dianalisis secara sistematis dan mudah dipahami. Penulis juga akan menganalisis berdasarkan fakta-fakta apa adanya yang telah teruji kebenarannya. Setiap fakta mewakili peristiwa penting yang akan dimasukkan dalam hasil analisis yang hendak disusun (Agusta, n.d.).

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang memiliki tujuan untuk menjadikan sekumpulan data mentah kepada bentuk yang lebih mudah dipahami (Mashadi *et al.*, 2019). Analisis ini digunakan untuk mengetahui gambaran terkait dengan faktor-faktor yang melatarbelakangi strategi peningkatan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya dan juga memaparkan kondisi objek penulisan.

b. Analisis Tematik

Analisis dengan pendekatan tematik memiliki fungsi dan tujuan untuk menjadikan konsep yang terdapat pada data yang sudah ada untuk lebih ringkas sehingga mudah dipahami. Jawaban responden dari pertanyaan yang diajukan, kemudian jawaban responden diberi tanda berupa nomor kode sebagai identitas partisipan. Persiapan analisis ini menggunakan excel sebagai penunjang dan setelah data siap, bisa segera dilakukan analisis (Hartati, 2020). Dalam teknik analisis tematik, penulis mengumpulkan data terkait strategi meningkatkan daya saing industri penggilingan padi UD Lima Jaya yang kemudian diolah dan dianalisis. Setelah itu bisa direpresentasikan dalam bentuk tabel atau narasi.

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Industri Penggilingan Padi UD Lima Jaya



Sumber: UD Lima Jaya

Gambar 4.1

Logo UD. Lima Jaya

UD Lima Jaya merupakan salah satu industri yang bergerak di bidang produksi beras. UD Lima Jaya didirikan pada tahun 1973. Awalnya industri penggilingan padi tersebut berdiri di Desa Sungelebak Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan, karena pendirinya juga kebetulan merupakan penduduk Desa Sungelebak asli.

Nama UD Lima Jaya diambil dari nama pendirinya sendiri yaitu sepasang suami istri yang bernama Kartali dan Ama. Jadi kata “Lima” berasal dari nama “Kartali” untuk “Li” dan “Ama” untuk “Ma”, sehingga jika

disatukan menjadi Lima. Untuk kata “Jaya” bermakna sebagai doa atau harapan agar industri penggilingan padi yang didirikan bisa terus jaya sampai generasi ke depan. Untuk makna dari angka 5 di logo UD Lima Jaya adalah jumlah keluarga dari Bapak Kartali dan Ibu Ama beserta anaknya adalah lima orang pada saat itu. Dan untuk gambar padi menggambarkan terkait dengan produk yang dihasilkan oleh industri tersebut.

Faktor yang melatarbelakangi pendirian UD Lima Jaya adalah sama dengan visi dan misi mereka. Visi UD Lima Jaya adalah membuat gebrakan baru untuk beras yang berkualitas premium, karena pada saat itu memang belum ada industri penggilingan padi yang memproduksi beras dengan kualitas premium. Untuk misi mereka adalah membantu perekonomian masyarakat Desa Sungelebak dengan membuka lapangan pekerjaan bagi mereka yang membutuhkan, sehingga perekonomian di Desa Sungelebak bisa lebih mandiri dan berkualitas.

Seiring berjalannya waktu, UD Lima Jaya berkembang menjadi industri yang semakin maju, sehingga mereka memerlukan perluasan lahan industri untuk bisa meningkatkan kapasitas produksi mereka. Mereka juga memerlukan lokasi yang strategis untuk dapat menjangkau konsumen dengan mudah, sehingga mereka memutuskan untuk pindah dan membangun dari awal di Desa Banjarmadu Kecamatan Karanggeneng Kabupaten Lamongan. Sampai sekarang masih terus berkembang hingga sudah generasi kedua.

UD Lima Jaya merupakan industri penggilingan padi yang memproduksi padi dengan kualitas premium. Terdapat dua produk beras

yang menjadi *output* produksi dari UD Lima Jaya yaitu beras kepala super dan beras kepala medium. Untuk jenis beras kepala super merupakan kualitas beras tertinggi, sedangkan untuk kepala medium merupakan kualitas beras di bawah kepala super namun diatas kualitas medium.

Sering dengan perkembangan teknologi, UD Lima Jaya merespon perkembangan teknologi dengan cepat. Mereka menjadi yang pertama di antara banyak industri di kawasan industri penggilingan padi di Desa Banjarmasin yang menggunakan mesin cintungan, sehingga mereka mampu memangkas biaya tenaga kerja 50 persen. Untuk kedepannya mereka akan terus melakukan pembaruan teknologi produksi mereka untuk menunjang produksi yang efisien.

4.2. Analisis SWOT

4.2.1. Faktor Internal Perusahaan

Faktor internal merupakan faktor yang ada dan berpengaruh terhadap kelangsungan operasional di perusahaan. Faktor internal dalam analisis SWOT meliputi *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) yang dimiliki oleh suatu industri atau perusahaan (Dj, 2017).

4.2.1.1. *Strengths* (kekuatan)

Beberapa faktor kekuatan yang dimiliki oleh industri penggilingan padi UD Lima Jaya adalah sebagai berikut:

a. Mesin yang Digunakan Sudah Otomatis

Seperti yang kita ketahui bahwa di kawasan industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu terdapat puluhan industri penggilingan padi yang berdiri, dari yang besar hingga industri kecil. Rata-rata industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu masih menggunakan mesin manual, jadi masih banyak memanfaatkan tenaga manusia. UD Lima Jaya lebih dulu menggunakan mesin penggilingan padi jenis cintungan. Mesin ini telah berhasil memangkas 50 persen tenaga kerja manusia sehingga untuk biaya tenaga kerja akan lebih efisien.

b. Kualitas Produk yang Unggul

UD Lima Jaya merupakan industri penggilingan padi yang memproduksi beras hanya dengan kualitas premium saja. Ada dua jenis produk beras dengan kualitas premium yaitu beras kepala super dan beras kepala medium. Kedua jenis beras tersebut sama-sama merupakan jenis beras premium, meskipun ada jenis beras kepala medium, namun kualitas beras jenis kepala medium masih diatas beras medium biasa.

Kualitas produk yang dimiliki oleh UD Lima Jaya ini yang membedakan antara industri penggilingan padi UD Lima Jaya dengan industri penggilingan padi yang lain yang sama-sama memproduksi beras premium. Industri penggilingan padi lain yaitu

UD Karya Sehat Tito Tio dan UD Al-Jazeraa yang sama-sama memproduksi beras premium hanya menyediakan satu jenis beras premium yaitu premium medium.

c. Kepedulian Industri terhadap Tenaga Kerja Tinggi

Industri penggilingan padi UD Lima Jaya didirikan awalnya dengan tujuan untuk mengangkat kesejahteraan masyarakat. UD Lima Jaya sangat memperhatikan kepentingan tenaga kerjanya. Seperti contoh kecil adalah masalah hari libur kerja. Pada umumnya, hari libur kerja adalah hari minggu. Industri penggilingan padi yang lain juga menerapkan hari minggu sebagai hari libur, namun di UD Lima Jaya yang menentukan hari liburnya adalah hari jumat. Hal itu bukan karena keinginan pemilik UD Lima Jaya, melainkan keinginan para tenaga kerja yang rata-rata adalah laki-laki yang beragama islam dan menunaikan sholat jumat, sehingga mereka meminta libur di hari jumat.

Contoh lain adalah pemilik UD Lima Jaya selalu menyediakan konsumsi berupa makanan ringan ataupun mie instan untuk para tenaga kerja setiap harinya. Hal tersebut berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja sehingga mereka akan lebih semangat dan bekerja dengan senang hati. Di sisi lain, hal tersebut akan menambah citra baik bagi UD Lima Jaya di mata masyarakat.

d. Memiliki Sarana dan Prasarana Lengkap

Demi menunjang proses produksi dan distribusi beras yang lancar, UD Lima Jaya menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap. Di antaranya mesin-mesin untuk produksi yang lengkap dan sudah modern mulai dari pembersihan gabah, pengupasan sekam, pemisahan gabah dari beras pecah kulit, penyosohan, grading dan standarisasi, pengarungan dan pengangkutan.

Selain dari pada itu, UD Lima Jaya juga menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap untuk distribusi hasil produksi pada konsumen. UD Lima Jaya memiliki truk yang digunakan sebagai transportasi untuk distribusi beras. Ini yang membedakan dengan para pesaing, karena para pesaing masalah transportasi masih menyewa.

e. Memiliki *Supplier* yang Banyak dan dari Berbagai Daerah

Musim panen padi adalah satu tahun tiga kali, oleh karena itu UD Lima Jaya perlu mencari *Supplier* dari berbagai daerah untuk bisa menjalankan proses produksi setiap harinya dengan standar yang telah ditentukan oleh UD Lima Jaya. Di Kabupaten Lamongan sendiri, daerah-daerah yang merupakan penghasil padi sudah menjadi *supplier* tetap bagi UD Lima Jaya.

Ternyata Kabupaten Lamongan saja tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan bahan baku UD Lima Jaya, sehingga UD Lima Jaya memperluas wilayah-wilayah yang dijadikan untuk

tempat memperoleh bahan baku produksi. Wilayah-wilayah tersebut mencakup Kabupaten Tuban, Gresik, Kabupaten Bojonegoro, hingga sampai daerah Jawa Tengah seperti Pati dan Demak.

f. Kualitas Pelayanan yang Memuaskan

Salah satu teknik pemasaran yang sangat penting bagi suatu industri adalah kualitas pelayanan yang memuaskan. Teknik ini bisa membuat konsumen akan membeli produk secara berulang kali meskipun terkadang harga yang ditawarkan di atas harga pasar (Setiawan *et al.*, 2019). UD Lima Jaya menerapkan pelayanan yang memuaskan dengan pemilik yang melayani konsumen secara langsung.

Pemilik UD Lima Jaya selalu siap melayani konsumen pada saat jam kerja. Pemilik UD Lima Jaya juga selalu *fast respon* dalam membalas pesan dari customer baik melalui *Whatsapp* maupun SMS. Pemilik juga menyediakan tempat yang sangat nyaman dan khusus untuk melayani konsumen disertai dengan jamuan yang sangat memanjakan konsumen. Pemilik juga sangat sopan dalam bersikap maupu bertutur kata. Hal ini sebenarnya bukan hanya berlaku terhadap konsumen, namun kepada semua tenaga kerja dan siapa saja yang datang ke industri tersebut. Pemilik UD Lima Jaya juga menegaskan bahwasannya jika ada konsumen yang mengeluh terkait pengiriman maupun produk, maka pemilik akan segera

mengatasi dengan memberikan pertanggung jawaban sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.

g. Merk yang Sudah Terkenal

Berdirinya industri penggilingan padi UD Lima Jaya yang sudah lama memang menjadi salah faktor merk beras di UD Lima Jaya sudah terkenal. Terutama di Pulau Madura yang 80 persen beras hasil produksi UD Lima Jaya di distribusikan ke Madura. Dan 20 persen di Kabupaten Lamongan, Gresik, Kabupaten Bojonegoro, dan Kabupaten Tuban. Lamanya membangun merk UD Lima Jaya, memang menjadi kekuatan lebih dibandingkan dengan industri penggilingan padi lain yang juga sama-sama memproduksi beras premium karena para kompetitor cenderung baru berdiri di tahun 2000-an.

4.2.2.2. Weaknesses (Kelemahan)

Beberapa faktor kelemahan yang dimiliki oleh industri penggilingan padi UD Lima Jaya adalah sebagai berikut:

a. Laporan Keuangan Yang Masih Manual

Pada kawasan industri penggilingan padi di Desa Banjarmadu, kebanyakan industri sudah mengaplikasikan laporan keuangan modern karena bertujuan untuk menghemat waktu dan kemudahan dalam pengoperasiannya. Namun, UD Lima Jaya tetap menerapkan sistem keuangan

yang masih manual. Hal tersebut memang kemauan pemilik UD Lima Jaya sendiri yang tidak mau memakai sistem laporan keuangan modern.

b. Belum Memiliki Mesin Pengering Padi

Meskipun industri penggilingan padi UD Lima Jaya sudah menggunakan mesin otomatis berupa cintungan, ternyata UD Lima Jaya belum memiliki mesin pengering padi otomatis, sehingga proses pengeringan padi masih bergantung kepada musim. Jika musim penghujan, proses pengeringan padi akan terhambat dan menjadi lebih lama, sedangkan *supply* bahan baku terus berdatangan. Hal ini menjadi penghambat bagi proses produksi beras di UD Lima Jaya.

c. Tidak Memiliki Produk Beras Kualitas Medium dan Rendah

Produk UD Lima Jaya yang memiliki kualitas premium super dan premium reguler, namun tidak memiliki produk beras dengan kualitas medium dan rendah. Hal tersebut membuat para konsumen yang menginginkan produk beras dengan kualitas medium dan rendah mengurungkan niat untuk membeli produk beras di UD Lima Jaya, sehingga bisa mengalihkan konsumen ke industri

penggilingan padi lain yang memiliki kualitas produk medium dan rendah.

d. Strategi Pemasaran yang Masih Tradisional

Strategi pemasaran yang masih dari mulut ke mulut ini memang dikatakan sudah sangat tidak sesuai di era digital seperti ini. Memang sebagian besar industri penggilingan padi masih menggunakan metode tradisional dalam proses pemasarannya, namun sudah ada beberapa industri penggilingan padi yang sudah mulai merambah media sosial sebagai alat marketing mereka seperti *facebook*.

Teknik marketing yang masih tradisional ini menjadi salah satu kelemahan yang dimiliki UD Lima Jaya, sehingga mereka akan susah untuk menjangkau konsumen yang lebih luas lagi. Mereka hanya berkuat pada konsumen di daerah itu-itu saja. Produk mereka juga akan sulit untuk dikenal banyak orang.

4.2.2. Faktor Eksternal Industri

Faktor eksternal merupakan faktor yang ada di lingkungan luar industri yang dapat mempengaruhi pertumbuhan industri sedangkan dari industrinya sendiri tidak bisa mengontrol keberadaan faktor tersebut (Sulistiani, 2014). Faktor eksternal dalam industri penggilingan padi UD Lima Jaya adalah terdiri dari *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman).

4.2.2.1. Opportunities (Peluang)

Beberapa faktor peluang yang dimiliki oleh industri penggilingan padi UD Lima Jaya adalah sebagai berikut:

a. Perkembangan Teknologi

Seperti yang kita ketahui bahwasannya sekarang ini perkembangan teknologi sangatlah cepat, sehingga setiap individu, kelompok, atau suatu instansi harus segera beralih sistem dari tradisional menuju sistem yang serba menggunakan teknologi. Hal ini memang akan jauh lebih hemat waktu, biaya, dan tenaga. Pihak-pihak yang tidak mau mengikuti perkembangan teknologi tentu akan tertinggal jauh.

Industri penggilingan padi UD Lima Jaya merupakan salah satu industri penggilingan padi yang paling cepat merespon perkembangan teknologi khususnya untuk mesin kebutuhan produksi beras. Yang dulunya sudah menggunakan mesin namun masih manual sehingga setiap tahap produksi dari mulai mesin pemecah kulit, penyosoh, hingga ke tahap pengemasan membutuhkan tenaga kerja manusia. Sejak ada mesin tipe cintungan setiap proses produksi tidak selalu memerlukan tenaga kerja manusia. Hanya pada tahap awal produksi dan akhir yaitu pengemasan yang membutuhkan tenaga kerja manusia. Hal itu sangat menguntungkan bagi industri karena dapat mengefisienkan proses dan biaya produksi.

b. Lokasi yang Strategis

Tidak bisa dipungkiri bahwa faktor lokasi sangat mempengaruhi perkembangan suatu industri atau perusahaan. Lokasi yang strategis akan menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen dan menjadi nilai tersendiri bagi suatu industri. UD Lima Jaya mendirikan usaha di Desa Banjarmadu yang bertempat di sepanjang Jalan Raya Pasar Sungelebak yang merupakan jalan utama menuju jalan pantura, sehingga jalan tersebut sangat memiliki mobilitas yang tinggi. Sangat mudah bagi konsumen untuk menjangkau lokasi industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Lokasi yang strategis UD Lima Jaya mampu memangkas biaya faktor produksi seperti ongkos kirim bahan baku karena tempat industri yang mudah dijangkau.

c. Tingginya Kepercayaan Konsumen terhadap Suatu Merk

Pembagian konsumen UD Lima Jaya adalah 80 persen merupakan daerah Madura dan 20 persen merupakan daerah Tuban, Gresik, Bojonegoro dan Lamongan. Besarnya presentase jumlah konsumen yang berada di Madura membuat fokus target konsumen UD Lima Jaya juga sebagian besar adalah daerah Madura. Mengingat perilaku konsumen di Madura adalah jika sudah percaya dengan suatu merk, meskipun ada kualitas beras lain

yang lebih bagus masyarakat Madura akan tetap memilih merk yang sudah mereka percaya. Ini menjadi kesempatan UD Lima Jaya untuk lebih mengenalkan produk mereka pada orang Madura supaya mereka bisa percaya dengan hasil produk beras dari UD Lima Jaya.

d. Kabupaten Lamongan merupakan Penghasil Padi Terbesar di Jawa Timur

Berdasarkan data pada Badan Pusat Statistik pada tahun 2021, Kabupaten Lamongan mampu memproduksi beras sebesar 462 327,10 ton. Jumlah yang sangat besar dan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Hal tersebut di luar target berdasarkan luas lahan pertanian yang ada di Kabupaten Lamongan (BPS, 2023).

Luasnya lahan pertanian di Kabupaten Lamongan dimanfaatkan oleh industri penggilingan padi khususnya UD Lima Jaya. Berbagai wilayah di Kabupaten Lamongan sudah dijadikan UD Lima Jaya sebagai tempat untuk *supply* bahan baku untuk produksi beras di UD Lima Jaya. Di antaranya adalah Kecamatan Karanggeneng, Kecamatan Laren, Kecamatan Maduran, Kecamatan Kalitengah, Kecamatan Karangbinangun, Kecamatan Glagah, Kecamatan Kedumpring, Kecamatan Sambeng, Kecamatan Sukorame, dan Kecamatan Babat.

4.2.2.2. *Threats (Ancaman)*

Beberapa faktor ancaman yang dimiliki oleh industri penggilingan padi UD Lima Jaya adalah sebagai berikut:

a. Kebijakan Pemerintah mengenai Impor Beras Premium

Belakangan ini memang tengah marak terkait pemerintah mengimpor beras. Hal tersebut memang dikarenakan stok di gudang bulog kosong karena melambungnya harga beras (Sandi, 2022). Terdapat sekitar lima ratus ribu ton beras yang akan memasuki Indonesia dengan kualitas premium namun dengan harga yang rendah (Ramalan, 2022). Hal ini juga terkait dengan kebijakan pemerintah mengenai subsidi pupuk terhadap para petani, sehingga petani membeli pupuk dengan harga yang cukup tinggi dan berdampak pada harga hasil panen para petani juga tinggi. Para produsen beras mengalami kenaikan harga bahan baku sehingga harga jual beras juga naik.

Kebijakan pemerintah mengenai ekspor beras sangat menjadi ancaman bagi UD Lima Jaya. Harga yang ditawarkan pemerintah dari beras impor dengan kualitas premium lebih rendah dibandingkan dengan beras lokal yang kualitasnya sama. Masyarakat juga akan cenderung memilih beras dengan harga yang murah. Hal tersebut mampu mengurangi jumlah

permintaan beras terhadap industri penggilingan padi di UD Lima Jaya.

b. Ketersediaan Bahan Baku Tergantung Musim

Seperti yang kita ketahui bahwa musim panen padi dalam satu tahun adalah sebanyak tiga kali. Apalagi daerah Kecamatan Karanggeneng yang hanya memiliki musim panen dua kali dalam setahun karena satu musimnya digunakan sebagai tambak ikan. Hal ini dapat mengancam bagi keberlangsungan produksi di UD Lima Jaya. Jika tidak ada bahan baku yang masuk, maka aktivitas produksi juga tidak ada. Otomatis tenaga kerja juga diliburkan dan tidak ada pekerjaan bagi mereka.

Menghadapi ancaman ini, UD Lima Jaya mengambil langkah untuk mencari bahan baku di daerah lain juga untuk menambah jumlah bahan baku mengingat banyaknya permintaan beras. UD Lima Jaya tidak hanya terpaku untuk mengambil bahan baku di daerah Kabupaten Lamongan saja. Mereka juga mengambil di daerah Tuban, Bojonegoro, dan Gresik. Bahkan ada beberapa daerah di Jawa Tengah juga yang menjadi *supplier* padi untuk UD Lima Jaya di antaranya adalah Kudus dan Pati. Upaya tersebut diharapkan mampu memenuhi target produksi dan permintaan konsumen. Tentunya dengan

memperhatikan kualitas padi yang dijadikan bahan baku. Tidak sembarang jenis padi dapat menjadi bahan baku produksi beras di UD Lima Jaya.

4.2.3. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat formulasi pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman perusahaan. Tahapan dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- a) Menyusun daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan serta perusahaan serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan
- b) Menyusun strategi SO (*Strengths-Opportunities*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal.
- c) Menyusun strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal.
- d) Menyusun strategi ST (*Strengths-Threats*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal.

- e) Menyusun strategi WT (*Weaknesses-Threats*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal.

Tabel 4.1 Matriks SWOT

<p>IFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mesin Penggilingan padi sudah otomatis dan modern b. Kepedulian industri terhadap tenaga kerja yang tinggi c. Memiliki sarana dan prasana yang lengkap d. Memiliki jumlah supplier yang banyak dan dari berbagai daerah e. Kualitas pelayanan yang memuaskan f. Merk sudah terkenal g. Kualitas produk yang unggul 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Laporan keuangan yang masih manual b. Belum mesin memiliki pengering padi otomatis c. Tidak memiliki produk beras kualitas medium dan rendah d. Strategi pemasaran yang masih tradisional
<p>EFAS</p> <p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kemajuan teknologi b. Lokasi strategis c. Tingginya kepercayaan konsumen terhadap suatu merk d. Kabupaten Lamongan merupakan penghasil padi 	<p>STRATEGI SO</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Selalu berinovasi dalam hal teknologi untuk operasional perusahaan b. Mempertahankan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk mempertahankan 	<p>STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Beralih ke sistem keuangan otomatis atau modern b. Inovasi terhadap mesin yang digunakan untuk produksi c. Menyediakan produk beras dengan kualitas

terbesar di Jawa Timur	kepercayaan konsumen c. Mempertahankan kepedulian terhadap tenaga kerja. d. Mempertahankan kualitas produk e. Mengefisienkan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya	medium dan rendah d. Memperbarui strategi marketing agar lebih modern dan meluas
THREATS (T) a. Kebijakan pemerintah terhadap impor beras kualitas premium dengan harga yang lebih rendah b. Ketersediaan bahan baku tergantung pada musim	STRATEGI ST a. Melakukan efisiensi biaya produksi untuk harga jual yang rendah. b. Menjalin hubungan baik dan memperluas jangkauan supplier c. Melakukan inovasi terhadap teknologi yang digunakan di industri d. Mempertahankan kualitas produk dan menjaga nama baik industri.	STRATEGI WT a. Mengadakan mesin pengering padi otomatis b. Mengadakan produk beras kualitas medium dan rendah c. Mengganti strategi marketing agar lebih modern dan memanfaatkan media sosial.

Sumber: Data diolah, 2023

4.2.4. Matriks IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

Matriks *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) merupakan suatu alat analisis yang menyediakan kondisi internal perusahaan untuk dapat menentukan faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

Mengenai tahap-tahap dalam mengenali faktor-faktor lingkungan eksternal dalam matriks IFAS adalah sebagai berikut:

- a. Menuliskan faktor internal utama seperti proses audit internal.
- b. Berikan nilai yang interval dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) pada setiap faktor. Nilai yang diberikan kepada masing-masing faktor menandakan tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.
- c. Berikan peringkat 1 hingga 4 untuk setiap faktor untuk menandakan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan mayor (peringkat = 1), atau kelemahan minor (peringkat = 2), kekuatan minor (peringkat = 3), atau kekuatan mayor (peringkat = 4).
- d. Kemudian kalikan setiap nilai faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk setiap variabel.
- e. Jumlahkan rata-rata tertimbang bagi masing-masing variabel akan menentukan total rata-rata tertimbang bagi organisasi. Nilai rata-rata adalah 2,5. Total rata-rata tertimbang dibawah 2,5 mendeskripsikan organisasi yang lemah secara internal, sementara total nilai di atas 2,5 mendeskripsikan posisi internal yang kuat (Mutiara, 2021).

Tabel 4.2 Matriks IFAS

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Mesin penggilingan padi yang sudah otomatis	0,11	4	0,42
Kepedulian industri terhadap tenaga kerja yang tinggi	0,10	4	0,39
Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap	0,10	4	0,39
Memiliki jumlah supplier yang banyak dan dari berbagai daerah	0,11	4	0,45
Kualitas pelayanan yang memuaskan	0,11	4	0,45
Merk yang sudah terkenal	0,10	3	0,33
Kualitas produk yang unggul	0,10	4	0,36
Total Skor Kekuatan	0,73		2,77
Kelemahan			
Laporan keungan yang masih manual	0,04	1	0,06
Belum memiliki mesin pengering padi otomatis	0,09	3	0,28
Belum memiliki produk beras kualitas medium dan rendah	0,08	3	0,21
Strategi pemasaran yang masih tradisional	0,06	2	0,13
Total Skor Kelemahan	0,27		0,67
Total Kekuatan + Kelemahan	1		3,43

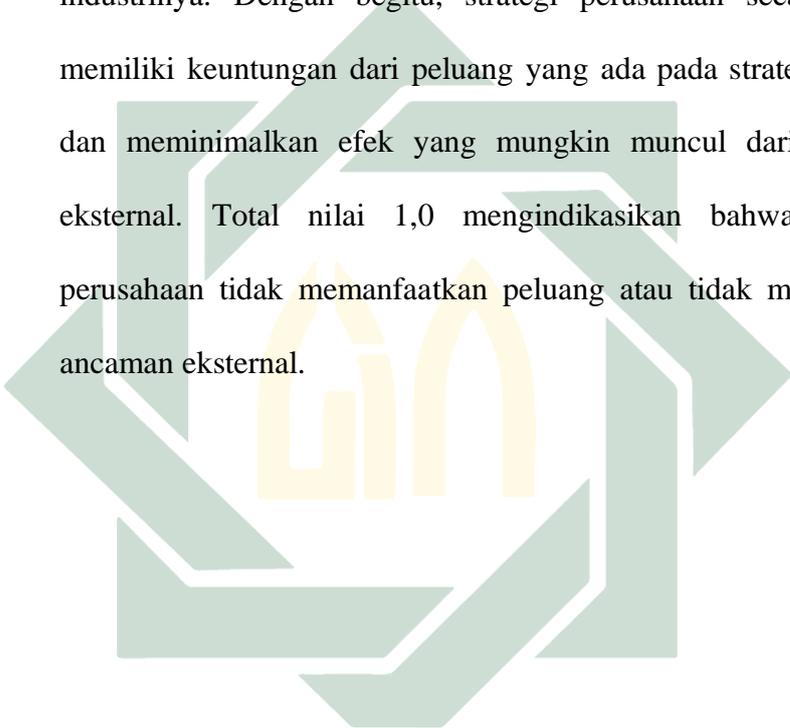
Sumber: Data diolah, 2023

4.2.5. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

- a. Susunlah dalam kolom masing – masing.
- b. 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 pada faktor strategis.
- c. 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). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. 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*).
- e. 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 (Rangkuti, 2014).

- f. Total nilai tertimbang rata-rata yaitu 2,5. Total nilai tertimbang sebesar 4,0 menggambarkan bahwa organisasi memiliki respon dengan sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Dengan begitu, strategi perusahaan secara efektif memiliki keuntungan dari peluang yang ada pada strategi saat ini dan meminimalkan efek yang mungkin muncul dari ancaman eksternal. Total nilai 1,0 mengindikasikan bahwa strategis perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Tabel 4.3 Matriks EFAS

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Kemajuan teknologi	0,19	4	0,70
Lokasi yang strategis	0,18	4	0,65
Tingginya kepercayaan konsumen terhadap suatu merk	0,20	4	0,76
Kabupaten Lamongan merupakan penghasil padi terbesar di Jawa Timur	0,18	3	0,60
Total Skor Peluang	0,54		2,72
Ancaman			
Kebijakan pemerintah terhadap impor beras premium	0,05	1	0,05
Ketersediaan bahan baku tergantung dengan musim	0,20	4	0,82
Total Skor Ancaman	0,46		0,87
Total Peluang + Ancaman	1		3,59

Sumber: Data diolah, 2023

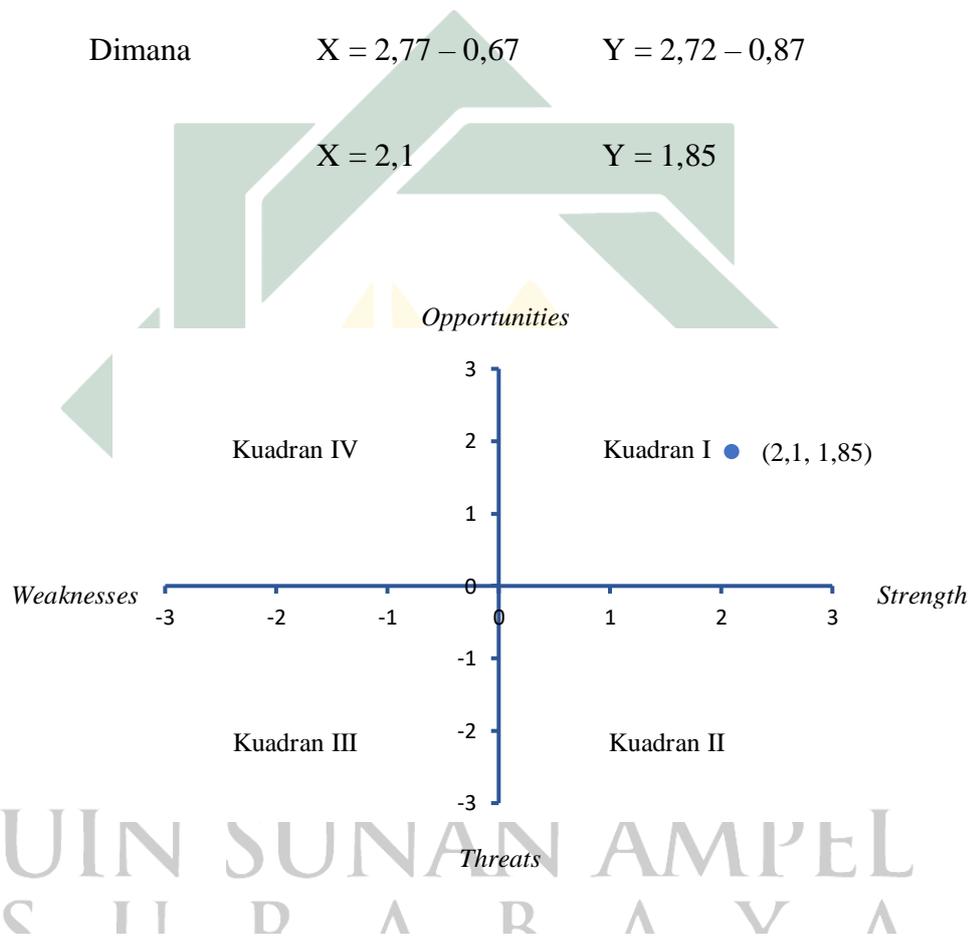
4.2.6. Kuadran SWOT

Penulis hendak menarik strategi yang mana didasarkan pada kekuatan dan kelemahan jika dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang ada untuk menentukan daya saing industri penggilingan padi. Dengan menggunakan kuadran SWOT, diharapkan mampu mengerti posisi industri berada pada kuadran berapa. Sehingga akan bisa diperoleh strategi yang

tepat dalam menentukan daya saing industri. Adapun hasil perbandingan analisis internal dengan eksternal adalah sebagai berikut:

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

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



Gambar 4. 2

Kuadran SWOT

Sumber: Data diolah, 2023

Kuadran 1 : Pada situasi kuadran 1, berada pada situasi yang paling menguntungkan. Posisi pada kuadran 1, berarti perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan. Strategi yang harus diambil dalam kondisi seperti ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif atau *growth oriented strategy* dengan memanfaatkan peluang yang ada serta kekuatan internal yang dimiliki perusahaan.

Kuadran 2: Pada suatu perusahaan yang telah melakukan identifikasi mengenai kekuatan inti akan menghadapi situasi lingkungan yang tidak menguntungkan. Walaupun mempunyai ancaman dari lingkungan eksternal, perusahaan masih mempunyai kekuatan dari internal perusahaan yang bisa digunakan sebagai nilai tambah. Dalam situasi seperti ini, strategi yang harusnya diterapkan oleh perusahaan adalah menggunakan kekuatan yang dimilikinya yaitu sumber daya dan kompetensinya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan melakukan diversifikasi.

Kuadran 3: perusahaan memiliki peluang yang sangat besar dari pasar tetapi perusahaan mempunyai kelemahan dari sumber daya internal. Fokus dari strategi perusahaan yang berada dalam kondisi seperti ini harusnya adalah menghilangkan kelemahan internal sehingga dapat berkonsentrasi pada mengejar peluang pasar yang tersedia.

Kuadran 4: Posisi ini merupakan situasi yang paling tidak menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena perusahaan selain mempunyai hambatan pada faktor eksternalnya yaitu adanya ancaman dari pasar, juga mempunyai hambatan pada sumber daya internal. Situasi tersebut tentu saja

membutuhkan strategi yang dapat mengurangi atau bahkan dapat mengarahkan kembali keterlibatan produk atau pasar yang telah ditelaah menggunakan analisa SWOT (Sulistiani, 2014).

Dari hasil analisis SWOT yang dilakukan oleh penulis, maka dapat diketahui bahwa industri penggilingan padi UD Lima Jaya berada pada kuadran 1 (*Progresif*). Dalam hal ini berarti UD Lima Jaya dalam keadaan yang kuat, sehingga memungkinkan industri untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan, dan bergerak maju secara maksimal. Adanya kekuatan dan peluang yang tinggi di UD Lima Jaya, membuat kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) cocok untuk dijadikan sebagai strategi yang tepat bagi industri ini. Terdapat beberapa strategi yang cocok untuk UD Lima Jaya adalah sebagai berikut:

- a. Selalu berinovasi dalam hal teknologi untuk operasional perusahaan
- b. Mempertahankan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk mempertahankan kepercayaan konsumen
- c. Mempertahankan kepedulian terhadap tenaga kerja
- d. Mempertahankan kualitas produk
- e. Mengefisienkan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya.

4.3. Analisis QSPM

Setelah penulis memperoleh beberapa strategi yang dibuat dari analisis SWOT, maka selanjutnya penulis akan melakukan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk mengurutkan strategi yang diperoleh berdasarkan prioritas. Beberapa langkah dalam analisis QSPM adalah sebagai berikut:

- g. Buatlah daftar faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).
- h. Beri bobot pada setiap elemen faktor internal dan eksternal.
- i. Cermati matriks-martiks tahap 2 (pencocokan) dan identifikasi berbagai strategi alternatif yang perlu dipertimbangkan untuk diterapkan dalam industri.
- j. Tentukan skor daya tarik (AS) dengan memunculkan pertanyaan pada setiap elemen faktor internal dan eksternal “Apakah faktor ini memengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” Kisaran skor daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, 4 = daya tariknya tinggi.
- k. Hitung total skor daya tarik dengan mengalikan bobot dengan skor daya tarik. Hitung jumlah keseluruhan daya tarik total, dimana jumlah keseluruhan daya tarik total menunjukkan strategi yang paling menarik disetiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi menggambarkan bahwa strategi tersebut lebih menarik. Nilai selisih antara jumlah keseluruhan daya tarik total

dirangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan keterkaitan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain

Tabel 4. 4 MATRIKS QSPM

N O	SW OT	BOB OT	X1		X2		X3		X4		X5	
			AS	TAS								
1	A1	0,11	4	0,43	4	0,43	2	0,22	4	0,43	4	0,43
2	A2	0,11	2	0,22	4	0,45	2	0,22	4	0,45	4	0,45
3	A3	0,10	4	0,42	4	0,42	1	0,1	4	0,42	3	0,31
4	A4	0,10	2	0,19	3	0,29	1	0,1	2	0,19	1	0,1
5	A5	0,10	3	0,3	4	0,4	1	0,1	4	0,4	2	0,2
6	A6	0,10	1	0,1	3	0,31	4	0,42	4	0,42	4	0,42
7	A7	0,11	3	0,34	4	0,45	2	0,22	2	0,22	2	0,22
8	B1	0,04	4	0,16	0	0	0	0	0	0	1	0,04
9	B2	0,09	4	0,35	3	0,26	0	0	2	0,18	4	0,35
10	B3	0,08	2	0,15	2	0,15	0	0	1	0,08	0	0
11	B4	0,06	3	0,18	0	0	0	0	0	0	1	0,06
12	C1	0,12	4	0,46	3	0,35	1	0,12	4	0,46	4	0,46
13	C2	0,11	1	0,11	2	0,22	0	0	1	0,11	4	0,45
14	C3	0,12	2	0,24	4	0,48	2	0,24	4	0,48	1	0,12
15	C4	0,11	0	0	0	0	0	0	2	0,21	4	0,43
16	D1	0,03	0	0	2	0,06	0	0	2	0,06	2	0,06
17	D2	0,13	4	0,5	0	0	0	0	0	0	2	0,25
18	TOTAL		-	4,16	-	4,28	-	1,74	-	4,12	-	4,35

Sumber: Data diolah, 2023

Tabel 4. 5 Keterangan Matriks QSPM

Variabel X adalah strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT	
X1	Selalu berinovasi dalam hal teknologi untuk operasional perusahaan
X2	Memertahankan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk mempertahankan kepercayaan konsumen
X3	Mempertahankan kepedulian terhadap tenaga kerja
X4	Mempertahankan kualitas produk
X5	Mengefisienkan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya
Variabel A adalah kekuatan pada faktor internal	
A1	Mesin penggilingan padi sudah otomatis dan modern
A2	Kepedulian industri terhadap tenaga kerja yang tinggi
A3	Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap
A4	Memiliki jumlah <i>supplier</i> yang banyak dan dari berbagai daerah
A5	Kualitas pelayanan yang memuaskan
A6	Merk sudah terkenal
A7	Kualitas produk yang unggul
Variabel B adalah kelemahan pada faktor internal	
B1	Laporan keuangan yang masih manual
B2	Belum memiliki mesin pengering padi otomatis
B3	Tidak memiliki produk beras kualitas medium dan rendah
B4	Strategi pemasaran yang masih tradisional
Variabel C adalah peluang pada faktor eksternal	
C1	Kemajuan teknologi

Variabel C adalah peluang pada faktor eksternal	
C2	Lokasi strategis
C3	Tingginya kepercayaan konsumen terhadap suatu merk
C4	Kabupaten Lamongan merupakan penghasil padi terbesar di Jawa Timur
Variabel D adalah ancaman pada faktor eksternal	
D1	Kebijakan pemerintah terhadap impor beras kualitas premium dengan harga yang lebih rendah
D2	Ketersediaan bahan baku tergantung pada musim

Sumber: Data diolah, 2023

Hasil tersebut menunjukkan bahwa jumlah daya tarik tertinggi ada pada strategi X5 dengan jumlah 4,35, kemudian strategi dengan nilai daya tarik terendah adalah strategi X3 dengan jumlah 1,74. Dari angka tersebut penulis dapat mengetahui bahwa strategi terbaik bagi industri penggilingan padi di UD Lima Jaya adalah strategi X5 yaitu mengefisiensikan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya.

4.4. Strategi Meningkatkan Daya Saing Industri Penggilingan Padi UD Lima Jaya Perpektif Analisis SWOT dan Analisis QSPM

Berdasarkan analisis SWOT dan dilanjutkan dengan analisis QSPM yang sudah dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa strategi yang peneliti rekomendasikan untuk industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Strategi ini sudah peneliti urutkan berdasarkan strategi yang paling prioritas terlebih dahulu. Beberapa strategi tersebut di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Mengefisienkan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya
- b. Mempertahankan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk mempertahankan kepercayaan konsumen
- c. Selalu berinovasi dalam hal teknologi untuk operasional perusahaan
- d. Mempertahankan kualitas produk
- e. Mempertahankan kepedulian terhadap tenaga kerja

Strategi-strategi tersebut juga sangat berhubungan dengan teori ekonomi industri dari Siregar 2021, yang mana industri penggilingan padi masuk dalam jenis pasar persaingan sempurna. Strategi-strategi yang dapat meningkatkan daya saing industri dapat dilakukan dengan beberapa hal yang sebagian besar sama dengan hasil yang diperoleh penulis setelah melakukan analisis SWOT dan analisis QSPM.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penulisan yang dilakukan oleh penulis mengenai “UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI PENGGILINGAN PADI DALAM PERSPEKTIF ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA UD LIMA JAYA KECAMATAN KARANGGENENG KABUPATEN LAMONGAN”. Penulis melakukan analisis terhadap faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan juga faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang ada di industri penggilingan padi UD Lima Jaya. Faktor internal dan faktor eksternal tersebut adalah di antaranya adalah sebagai berikut:

5.1.1. Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) yang terdapat pada industri prnggilingan padi UD Lima Jaya.

5.1.1.1. *Strengths* (kekuatan)

Industri penggilingan padi UD Lima Jaya memiliki

beberapa kekuatan, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Mesin Penggilingan padi sudah otomatis dan modern
- b. Kepedulian industri terhadap tenaga kerja
- c. Memiliki sarana dan prasana yang lengkap

- d. Memiliki jumlah supplier yang banyak dan dari berbagai daerah
- e. Kualitas pelayanan yang memuaskan
- f. Merk sudah terkenal
- g. Kualitas produk yang unggul

5.1.1.2. Weaknesses (kelemahan)

Industri penggilingan padi UD Lima Jaya memiliki beberapa kekuatan, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Laporan keuangan yang masih manual
- b. Belum mesin memiliki pengering padi
- c. Tidak memiliki produk beras kualitas medium dan rendah
- d. Strategi pemasaran yang masih tradisional

5.1.2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal terdiri dari *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) yang terdapat pada industri penggilingan padi UD Lima Jaya.

5.1.2.1. Opportunities (peluang)

Industri penggilingan padi UD Lima Jaya memiliki beberapa peluang, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kemajuan teknologi
- b. Lokasi strategis
- c. Tingginya kepercayaan konsumen terhadap suatu merk

- d. Kabupaten Lamongan merupakan penghasil padi terbesar di Jawa Timur

5.1.2.2. *Threats* (ancaman)

Industri penggilingan padi UD Lima Jaya memiliki beberapa peluang, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kebijakan pemerintah terhadap impor beras kualitas premium dengan harga yang lebih rendah
- b. Ketersediaan bahan baku tergantung pada musim

Setelah diketahui identifikasi terhadap faktor internal dan faktor eksternal industri penggilingan padi UD Lima Jaya, selanjutnya penulis melakukan analisis SWOT dan dilanjutkan dengan melakukan analisis QSPM. Dari analisis tersebut penulis memperoleh beberapa strategi yang sudah diurutkan dari strategi yang paling prioritas, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Mengefisienkan proses produksi untuk diperoleh output sebanyak-banyaknya
- b. Mempertahankan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk mempertahankan kepercayaan konsumen
- c. Selalu berinovasi dalam hal teknologi untuk operasional perusahaan
- d. Mempertahankan kualitas produk
- e. Mempertahankan kepedulian terhadap tenaga kerja

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, maka terdapat beberapa saran dari penulis untuk industri penggilingan padi UD Lima Jaya, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Mempertahankan kekuatan industri, lebih baik lagi jika bisa ditingkatkan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan bisa lebih berkembang lagi sehingga tujuan dari nama industri tersebut yaitu “Lima Jaya” bisa tercapai untuk selalu berjaya.
- b. Menyediakan pengering padi otomatis. Karena musim panen padi hanya tiga kali dalam satu tahun. Sehingga untuk penyediaan bahan baku setiap hari di industri akan sulit dan bukan hanya berdampak pada berhentinya proses produksi namun juga terhadap tenaga kerja yang harus libur karena bahan baku produksi kosong.
- c. Menyediakan produk beras kualitas medium dan rendah seperti yang disediakan oleh para kompetitor. Karena berdasarkan pernyataan dari pemilik UD Lima Jaya, banyak konsumen yang menanyakan terkait produk beras kualitas medium dan rendah. karena UD Lima Jaya tidak memilikinya, maka konsumen banyak yang mengurungkan niatnya untuk membeli produk di UD Lima Jaya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Hitt, M., Ireland, R. D., & E. Hoskisson, R. "Manajemen Strategis". Erlangga (1997).
- A. Hitt, M., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. "Manajemen Strategis Daya Saing dan Globalisasi Konsep". Salemba Empat (2001).
- A Pearce II, J., & Robinson Jr, R. B. "Manajemen Strategis (Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian)". Salemba Empat (2007).
- Agusta, O. I. "Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif". 12. Wordpress (2009).
- Andita Putri, T., Kusnadi, N., & Rachmina, D. "Kinerja Usaha Penggilingan Padi, Studi Kasus pada Tiga Usaha Penggilingan Padi di Cianjur, Jawa Barat". *vol 1*, nomor 1 (2013): Media Neliti.
- Anggito, A., & Setiawan, J. "Metodologi Penelitian Kualitatif" (1st ed.). CV Jejak (2018).
https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi_penelitian_kualitatif/59V8DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=metode+penelitian+adalah&printsec=frontcover
- Assauri, MBA, Prof. Dr. S. "Operational Strategic (Lean Operation Process)". PT Rajagrafindo Persada (2014).
- BPS. "Produksi Padi dan Beras Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur, 2020 dan 2021" In *Badan Pusat Statistik*. BPS Provinsi Jawa Timur (2023).
<https://jatim.bps.go.id/statictable/2023/02/07/2410/produksi-padi-dan-beras-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-jawa-timur-2020-dan-2021-.html>
- Budiarto, E. "Metodologi Penelitian Kedokteran". Buku Kedokteran EDC (2003).
https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi_Penelitian_Kedokteran/4SAJ3gSX9kYC?hl=id&gbpv=1&dq=penelitian+deskriptif&pg=PA28&printsec=frontcover

- Churiyah, M. "Peranan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Rumah Sakit". 12. Media Neliti (2007).
- David, F. R. "Manajemen Strategis Konsep". Salemba Empat (2009).
- Dj, Y. R. "Penerapan Strategi Segmentasi Pasar dan Positioning Produk dengan Pendekatan Analisis SWOT untuk Peningkatan Penjualan pada UD Surya Gemilang Motor di Surabaya". *Jurnal Ekbis 17*, nomor 1 (2017): 13. <https://doi.org/10.30736/ekbis.v17i1.74>
- E. Porter, M., Mintzberg, H., Hamel, G., Parahalad, C. K., Kaplan, R. S., & P. Norton, D. "Implementasi Manajemen Stratejik Kebijakan dan Proses" (1st ed.). Amara Books (2003).
- Griffin, R. W., & Chandra Kristiaji, W. "Manajemen" (7th ed.). Erlangga (2004).
- Hartati, N. "Apakah Sistem Kekerabatan Matrilineal di Suku Minang Masih Membudaya? Analisis Tematik pada Makna Pemberian Dukungan Sosial Mamak kepada Kemenakan". *Jurnal Psikologi Sosial 18*, nomor 3(2020): 199–210. Universitas Indonesia. <https://doi.org/10.7454/jps.2020.20>
- Hasanah, H. "Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial)". *At-Taqaddum 8*, nomor 1 (2017): 21. Walisongo. <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>
- Hunger, J. D., & L. Wheelen, T. "Manajemen Strategis". Yogyakarta. Andi (2001).
- Ilyas, A., Noer, M., & Wahyuni, I. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ketersediaan Beras di Indonesia". *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis 6*, nomor2 (2020): 740. 202 <https://doi.org/10.25157/ma.v6i2.3456>
- Ismail Yusanto, M., & Karebet Widjajakusuma, M. "Manajemen Strategis Prespektif Syariah". Khairul Bayaan (2003).
- Johar, R., & Hanum, L. "Strategi Belajar Mengajar". Deepublish (2016).
- Kerlinger, F. N., Pedhazur, E. J., & A. Taufiq. "Korelasi dan Analisis Regresi Ganda". Nur Cahaya (1987).
- Mashadi, M., Nurachmad, E., & Mulyana, M. (2019). "Analisis Deskriptif Penilaian Website Perguruan Tinggi". *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem*

- Pendidikan Tinggi Indonesia*) 3, nomor2. 97.
<https://doi.org/10.36339/jaspt.v3i2.278>
- Melia, N. N., & Sutedjo, A. (n.d.). "Kajian Geografis Mengenai Usaha Tani Padi di Kabupaten Lamongan". *Jurnal Pendidikan Geografi Swara Bumi* 1, nomor1 (2013).
- Mu'minah, I., Pamungkas, W. W., & Kurdi, W. "Sistem Informasi Pasar dan Monitoring Harga Beras di Indonesia". 2012.
- Mutia Annur, C. "BPS: Rumah Tangga Sumbang 72persen Konsumsi Beras Nasional pada 2019". 2021.
[https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/11/25/bps-rumah-tangga-sumbang-72-konsumsi-beras-nasional-pada-2019#:~:text=Laporanpersen20Badanpersen20Pusatpersen20Statistikpersen20\(BPS,sebesarpersen203persen20C85persen20jutapersen20ton](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/11/25/bps-rumah-tangga-sumbang-72-konsumsi-beras-nasional-pada-2019#:~:text=Laporanpersen20Badanpersen20Pusatpersen20Statistikpersen20(BPS,sebesarpersen203persen20C85persen20jutapersen20ton)
- Mutiara, P. B. "Analisis Matriks IFAS dan EFAS PT Unilever Tbk pada Pandemi Covid-19". *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika* 14, nomor2 (2021): 363–371.
<https://doi.org/10.46306/jbbe.v14i2.90>
- Nur'aini, F. "Teknik Analisis SWOT". Anak Hebat Indonesia (2020).
https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=CRL2DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR2&dq=metode+analisis+SWOT&ots=NVOKHhCcxh&sig=vbweIHhaEooYUcFhXonuLdLJrxc&redir_esc=y#v=onepage&q=metodepersen20analisispersen20SWOT&f=false
- Pangiuk, A., & Miftah, A. A. "Pemberdayaan Ekonomi dan Bisnis Muslim Jambi dalam prespektif Wirausaha". Ahlimedia Press (2020).
- Partini. "Ekonomi Mikro". PT Natasya Expanding Management (2021).
- Pearce, & Robinson. "Manajemen Strategis (Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian)" (1st ed.). Salemba Empat (2008).
https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Strategis_1_ed_10_Koran/GopP6S9Mt8QC?hl=en&gbpv=1&dq=analisis+SWOT&pg=PA200&printsec=frontcover
- Prawirosentono, S., & Primasari, D. "Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi". PT Bumi Aksara (2014).

- Purwanto, A. "Sosiologi Industri Pekerjaan". (Sleman: Deepublish), 2021.
- Purwanto, I. "Manajemen Strategi". (Bandung: Yrama Widya), 2008.
- Putri, T. A., Kusnadi, N., & Rachmina, D. "Efisiensi Teknis Usaha Penggilingan Padi di Kabupaten Cianjur: Pendekatan Stochastic Frontier Analysis". *Jurnal AGRISEP: Kajian Masalah Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis* 18, nomor2 (2019): 203–218.
<https://doi.org/10.31186/jagrisep.18.2.203-218>
- R. Andrews, K. "Konsep Strategi Perusahaan". Erlangga (1985).
- Raco, J. "Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya)". Grasindo (2010).
https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=dSpAIXuGUCUC&oi=fnd&pg=PA2&dq=metode+penelitian+adalah&ots=_zUcDAKRR-&sig=38jbqHEZQ8D1gH62hELWFahCpci&redir_esc=y#v=onepage&q=metodepersen20penelitianpersen20adalah&f=false
- Ramalan, S. "Beras Impor Kualitas Premium, Berapa Harganya?". 2022.
<https://economy.okezone.com/read/2022/12/16/320/2728643/beras-impor-kualitas-premium-berapa-harganya>
- Rangkuti, F. "Manajemen persediaan: Aplikasi di Bidang Bisnis". RajaGrafindo Persada (2004).
- Rangkuti, F. "Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT : Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI". Gramedia Pustaka Utama (2014).
- Rangkuti, F. "Riset Pemasaran". Gramedia Pustaka Utama (2015).
- R.P. Dosinaen, Y. P., & Sastika, W. "Usulan Strategi Pemasaran pada PT Gunung Amal Solution International dengan Menggunakan Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Treath dan Matriks IFAS EFAS Tahun 2019". 5, nomor 2 (2019): 909–918.
- Salim, M. A., & B Siswanto, A. (2019). "Analisis SWOT dengan Metode Kuisioner" (1st ed.). CV. Pilar Nusantara.
- Sandi, F. "10.000 Ton Beras Impor Masuk RI, Apa yang Sebenarnya Terjadi?". In *Cnbcindonesia* (2022).

- Sandy, I. M. "Republik Indonesia Geografi Regional: Buku teks / I Made Sandy". Universitas Indonesia (2010).
- Sedyastuti, "K. Analisis Pemberdayaan UMKM dan Peningkatan Daya Saing dalam Kancan Pasar Global". *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia* (2018). 2(1), 117–127. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i1.65>
- Setiawan, A., Qomariyah, N., & Hermawan, H. "Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen". 9, nomor2 (2019).
- Siregar, R. T., Rahmadana, M. F., E Nainggolan, B. P. L., Sudarmanto, E., Edwin Basmar, P. N., & Siagian, V. "Ekonomi Industri". Yayasan Kita Menulis (2021). https://www.google.co.id/books/edition/Ekonomi_Industri/iFktEAAAQB-AJ?hl=id&gbpv=1&dq=ekonomi+industri+jenis+pasar+persaingan+sempurna&printsec=frontcover
- Solihin, I. "Manajemen Strategik" (1st ed.). Erlangga (2012).
- Statistik, B. P. "Direktori Usaha/Perusahaan Industri Penggilingan Padi". *Badan Pusat Statistik* (2020).
- Sudarsono, B. "Dokumentasi, Informasi, dan Demokratisasi". 27, nomor1 (2003): 7–14.
- Sugiyonomor "Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D". Alfabeta (2017).
- Sulistiani, D. "Analisis SWOT Sebagai Strategi Perusahaan dalam Memenangkan Persaingan Bisnis". (2014). <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/lemlit/article/view/2725>
- Sunartomo, A. F. "Kapasitas Penyuluh Pertanian dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Pertanian di Jawa Timur". *Agriekonomika* 5, nomor2 (2016). <https://doi.org/10.21107/agriekonomika.v5i2.1343>
- Supartha, I. N. Y., Wijana, G., & Adnyana, G. M. "Aplikasi Jenis Pupuk Organik pada Tanaman Padi Sistem Pertanian Organik". 1 nomor2 (2012).

- Syafa'at, A., & Wahid, A. "Strategi Pemasaran Produk Sepatu Menggunakan Metode Analisis SWOT dengan Matrik Ifas dan Efas di PT. Bagoes Tjipta Karya". *07*, nomor03 (2020): 108–117.
- Thompson, Jr, A. A., E. Gamble, J., & A. J. Strickland III. "Strategy (Core Concepts, Analytical Tools, Reading)". McGraw-Hill/Irwin (2006).
- Unversity, S. (2022). "Kajian Pustaka: Pengertian, Tujuan, dan Langkah Penulisan".
- Yani Iyan, R., & Armas Pailis, E. "Peranan Sektor Industri Kecil Batu Bata Press dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Kecamatan Tenayan Raya Kota Pekanbaru". 2017. 4(1).
<https://www.neliti.com/publications/186467/peranan-sektor-industri-kecil-batu-bata-press-dalam-meningkatkan-pendapatan-masy>



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A