

JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)<http://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan>

JMK 4 (3) 2019, 258-269

P-ISSN 2477-3166 E-ISSN 2656-0771

Analisis QSPM Peternakan Burung Walet di Kabupaten Situbondo (Studi Kasus pada UD Sakinah)**Nuraidya Fajariah¹, Trisnia Widuri²**

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kediri Kediri

nuraidyafajariyah@uniska-kediri.ac.id¹, trisniawiduri@uniska-kediri.ac.id²**Abstract**

The main objective of this research is to identify internal and external environmental factors, map the competitive position of UD.Sakinah swallow farms on the Internal - External matrix, and formulate appropriate competitive strategies to be applied to the UD.Sakinah swallow breeding business. This research is a qualitative descriptive study. The sampling technique uses nonprobability sampling technique using snowball sampling. The object of this research is the analysis of the external and internal environment of UD.Sakinah swallow farms which will then be formulated through the EFE, IFE, SWOT matrix, Internal-External matrix portfolio analysis, and QSPM. IE matrix shows that UD.Sakinah swallow farm business is in quadrant V which means that a suitable strategy is to maintain and maintain a market penetration strategy and product development. In the QSPM matrix the attractiveness score for the market penetration strategy is 3.91 while for the product development strategy is 3.52.

Keywords: SWOT analysis, internal factors, external factors, and QSPM.

Abstrak

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal, memetakan posisi kompetitif usaha peternakan walet UD.Sakinah pada matriks Internal - Eksternal, dan memformulasikan strategi bersaing yang tepat untuk diaplikasikan pada usaha peternakan walet UD.Sakinah. Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik nonprobability sampling dengan menggunakan snowball sampling. Obyek dalam penelitian ini adalah penganalisaan lingkungan eksternal dan internal dari peternakan burung walet UD.Sakinah yang kemudian akan diformulasikan melalui matriks EFE, IFE, SWOT, analisa portofolio matriks Internal-Eksternal, dan QSPM. Matriks IE menunjukkan bahwa usaha peternakan walet UD.Sakinah berada di kuadran V yang artinya strategi yang cocok adalah menjaga dan mempertahankan yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Pada matriks QSPM *attractiveness score* untuk strategi penetrasi pasar sebesar 3,91 sedangkan untuk strategi pengembangan produk 3,52.

Kata kunci: Analisis SWOT, faktor internal, faktor eksternal, dan QSPM.

Permalink/DOI	: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v4i3.633
Cara Mengutip	: Fajariah, Nuraidya., Widuri, Trisnia. (2019). Analisis QSPM Peternakan Burung Walet di Kabupaten Situbondo (Studi Kasus pada UD.Sakinah). JMK (Jurnal Manajemen & Kewirausahaan), 4 (3), 258-269 doi: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v4i3.633
Sejarah Artikel	: Artikel diterima 30 Agustus 2019; direvisi 17 September 2019; disetujui 24 September 2019

Alamat korespondensi :
Jl. Sersan Suharmaji No.38
Universitas Islam Kediri
Kediri, Jawa Timur

Pendahuluan

Indonesia dikenal dengan paru-paru dunia yang mana luas hutan tropisnya menduduki posisi ketiga terbesar di dunia pada tahun 2018 merupakan tempat yang nyaman bagi 30 juta jenis flora dan fauna (<https://www.goodnewsfromindonesia.id>) Kelebihan yang lainnya adalah Indonesia memiliki letak geografis yang sangat strategis bagi berkembangnya berbagai jenis burung, tidak terkecuali burung walet (*chollocalia vestita*). Burung walet yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi adalah burung walet jenis *chollocalia fuchipaga*. Produk hasil burung walet yang mempunyai nilai tinggi untuk perekonomian adalah sarangnya, atau yang lebih dikenal dengan sarang burung walet (SBW). SBW ini terbuat dari kelenjar ludah (*glandula salivaris*) yang dipercaya memiliki berbagai manfaat.

Data Kementerian Pertanian menunjukkan, total ekspor SBW Indonesia pada tahun 2015 sebesar 700 ton, naik menjadi 769 ton di 2016 dan 1.053 ton di 2017 (www.industri.kontan.co.id). Iklim ekspor SBW ini juga terlihat semakin membaik terlihat sampai tahun 2017 Badan Administrasi Registrasi, Sertifikasi, dan Akreditasi China (*Certification and Accreditation Administration of People's Republic of China* atau CNCA) telah mengeluarkan izin ekspor bagi 18 eksportir asal Indonesia untuk mengirim produknya langsung menuju Cina tanpa melalui negara lain. Terlebih lagi, Indonesia dengan Cina telah menandatangani *Mutual Recognition Agreement* (MRA) pada tahun 2014 yang mana Indonesia dapat menawarkan SBW pada Cina, sedangkan Cina menawarkan bawang

putih.

SBW dikenal sebagai *traditional medicine China* (TMC) yang berasal dari saliva burung *Chollocalia Fuchipaga* karena memiliki berbagai kandungan yang baik bagi tubuh, seperti *anti aging*, anti kanker dan peningkatan sistem imun (Hamzah, et al, 2013). Kandungan nutrisi yang sangat bermanfaat inilah yang membuat harga sarang walet sangat tinggi. Di pasar dalam negeri, pada tahun 1990an, harga sarang walet mencapai Rp25.000.000/kg dan pada tahun 2016 mencapai Rp20.000.000/kg. Harga tinggi ini menguntungkan tidak hanya bagi eksportir saja, namun juga petaninya dengan nilai ekspor sebesar US\$ 40,43 juta pada tahun 2016 (www.merdeka.com).

Ekspor sarang walet sendiri tidak dapat lepas dari peran petani walet Indonesia. Namun, petani walet Indonesia sebagai produsen sarang walet menghadapi berbagai kendala, pada umumnya hasil produksi sarang walet rumahan yang layak konsumsi masih rendah, hal ini mengakibatkan sarang walet asal Indonesia dihargai lebih rendah daripada harga di pasar internasional. Umumnya, rantai perdagangan sarang walet dapat melibatkan beberapa pelaku, yaitu (1) petani/peternak walet, (2) tengkulak, (3) pedagang pengumpul, (4) pedagang besar, dan (5) pengusaha atau eksportir (Mardiastuti, 1997). Pelaku tersebut sulit dibedakan atau bahkan sulit dicari oleh petani, mengakibatkan petani walet kesulitan mengetahui harga pasar. Akibatnya, petani biasanya menjual hasil panennya pada tengkulak yang datang menawar hasil panen sarang waletnya sehingga rantai pemasaran menjadi panjang. Tentunya hal ini merugikan petani, mengingat petani merupakan

produsen dari SBW.

UD.Sakinah merupakan usaha dagang yang didirikan oleh Bapak Sapran Siswoidjoto, memiliki beberapa lini usaha, salah satunya adalah usaha peternakan burung walet yang berada di Desa Patokan Kecamatan Situbondo Kabupaten Situbondo. Usaha peternakan burung walet yang di kelola oleh UD.Sakinah ini terdiri dari 2 rumah walet. Usaha peternakan burung walet UD.Sakinah bertanggung jawab terhadap kebersihan peternakan burung walet hingga proses pembersihan sarang walet sampai siap di konsumsi. Hasil sarang walet UD.Sakinah telah di pasarkan tidak hanya di Indonesia, namun juga Malaysia, Australia, Dubai, dan Hongkong.

Sejak tahun 1990an, masyarakat mulai meminati usaha peternakan walet ini, tidak hanya karena harga jual SBW yang tinggi yang dapat dirasakan oleh petaninya, namun juga memiliki manfaat bagi negara, diantaranya 1) Penjualan walet sebagai sumber masuknya devisa negara 2) Membuka kesempatan kerja, dan 3) Menumbuhkan iklim investasi (Salekat dalam Kurniati dan Eva, 2012). Namun demikian, berbagai masalah yang timbul dalam usaha peternakan SBW. Guna memperbaiki strategi yang dapat dilakukan oleh usaha peternakan burung walet ini perlu dianalisis faktor-faktor internal dan eksternalnya yang utama terlebih dulu, untuk itu perusahaan dapat menggunakan alat analisis SWOT. Paramarta (2009) mengungkapkan analisis SWOT merupakan analisis dan identifikasi dari berbagai faktor utama perusahaan secara sistematis guna merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada pemaksimalan faktor internal

perusahaan yaitu kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*), serta meminimalkan faktor internal perusahaan yaitu kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Melalui analisis ini perusahaan dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal lingkungan perusahaan yang secara strategik memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan perusahaan dalam iklim persaingan usaha.

Kusuma (2011) melalui penelitiannya mengungkapkan fakta bahwa dengan menelaah kinerja dari faktor-faktor strategik perusahaan, perusahaan dapat mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal dari lingkungan perusahaan tersebut. Kemudian faktor-faktor internal dan eksternal tersebut di analisis melalui matriks analisis SWOT. Selanjutnya melalui matriks SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity, dan Threats*) akan menghasilkan komposisi berbagai strategi SO, WO, ST dan WT serta memperhatikan berbagai strategik, perusahaan dapat merumuskan strategi guna menghadapi berbagai permasalahan dalam kegiatan bisnisnya.

Salah satu keunggulan dari penggunaan alat QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah penganalisisan dapat dilakukan secara objektif karena pada QSPM mengintegrasikan faktor-faktor di matriks IFE dan EFE, kemudian akan diketahui posisi kompetitifnya pada saat ini dan di putuskan melalui analisis QSPM.

Tinjauan Pustaka

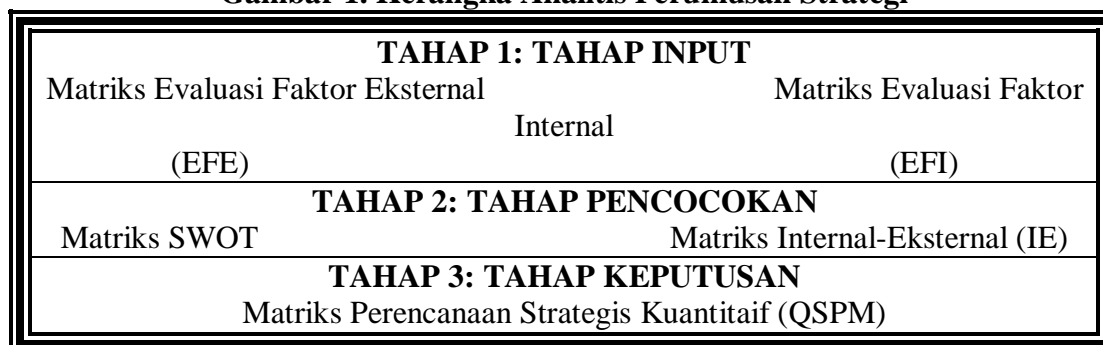
Analisis lingkungan perusahaan proses dalam pembuatan strategi perusahaan. Terdapat tiga tahap dalam analisis lingkungan perusahaan

guna merumuskan strategi, yaitu (1) Tahap input, (2) Tahap pencocokan, dan (3) Tahap keputusan, seperti kerangka analitis perumusan strategis yang diungkapkan oleh David (2009) pada gambar 1.

Analisis lingkungan perusahaan guna mengetahui kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui matriks EFE dan IFE. Kondisi pada matriks ini akan memperlihatkan sejauh mana respon perusahaan terhadap faktor-faktor lingkungannya. Kemudian kondisi pada matriks EFE dan IFE tersebut di analisis lebih dalam dengan matriks SWOT hingga menghasilkan berbagai macam

pilihan strategi. Hasil dari matriks EFE dan IFE akan menentukan posisi kompetitif perusahaan yang dituangkan dalam matriks IE. Posisi inilah yang akan menentukan gambaran strategi yang tepat untuk diaplikasikan pada usaha peternakan walet UD.Sakinah sesuai dengan kondisi lingkungan saat ini. Pada matriks IE akan didapatkan beberapa alternatif strategi, kemudian beberapa alternatif strategi tersebut dituangkan dalam matriks QSPM guna diolah lebih lanjut sehingga menghasilkan satu strategi yang paling tepat diterapkan di usaha peternakan UD.Sakinah saat ini.

Gambar 1. Kerangka Analitis Perumusan Strategi



Sumber: David, Manajemen Strategis, Konsep. 2009

Pada tahap pertama, mulai merinci faktor-faktor internal dan eksternal lingkungan perusahaan, kemudian memilahnya menjadi faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman. Langkah berikutnya pada tahap input adalah pemberian bobot pada masing-masing faktor dengan nilai 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting). Selanjutnya adalah pemberian peringkat dari 1 – 4 menurut dengan tingkat respon usaha terhadap faktor tersebut. Hal ini dilakukan untuk kedua matriks tersebut.

Pada tahap kedua, faktor-faktor

internal dan eksternal yang telah dijabarkan pada matriks EFE dan IFE di jabarkan lagi pada matriks SWOT. Kemudian mengkombinasikan berbagai faktor internal dan eksternal sehingga menghasilkan strategi SO, WO, ST dan WT. Skor total yang dihasilkan dari penjumlahan masing-masing faktor internal dan eksternal perusahaan dari matriks EFE dan IFE, akan menghasilkan posisi kompetitif perusahaan yang dapat dilihat pada matriks IE. Pada matriks IE ini, sumbu X adalah IFE dan sumbu Y adalah EFE dengan rincian sebagai berikut: skor bobot total matriks IFE 1.0-1.99 artinya posisi internal lemah; skor 2.0-2.99 artinya posisi internal

sedang; dan skor 3.0-4.0 artinya posisi internal yang kuat. Sama halnya dengan IFE, skor bobot total matriks EFE 1.0-1.99 artinya posisi eksternal yang rendah; skor 2.0-2.99 artinya posisi eksternal sedang; dan skor 3.0 - 4.0 artinya posisi eksternal yang tinggi. Pemilihan posisi kompetitif perusahaan mengikuti matriks IE yang dikembangkan oleh GE yang dikutip oleh David (2009) seperti pada gambar 2.

Pada tahap terakhir, QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) memungkinkan menunjukkan strategi mana yang paling baik secara objektif. Setelah pada langkah pencocokkan diketahui bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran tertentu maka langkah berikutnya adalah memasukkan seluruh faktor-

faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis di matriks IFE dan EFE kedalam matriks QSPM. Pada matriks ini akan dinilai seberapa penting faktor tersebut jika menjalankan pilihan strategi yang telah terbentuk di matriks IE. Semakin penting pengaruhnya faktor tersebut untuk keberlangsungan strategi tersebut, maka skor daya tariknya (*attractiveness score*) semakin tinggi, yaitu 4 dan semakin tidak menarik maka nilainya 1. Faktor yang sama dibandingkan untuk strategi yang berbeda, jadi tiap strategi tidak mempunyai skor daya tarik yang sama. Kemudian total skor daya tarik yang tertinggi lah yang akan dipilih yang artinya strategi tersebut yang paling sesuai diaplikasikan di perusahaan tersebut.

Gambar 2. Matriks Internal – Eksternal

		Total Nilai IFE		
		Kuat 3.0 – 4.0	Sedang 2.0 – 2.99	Lemah 1.0 – 1.99
Total Nilai EFE	Tinggi 3.0 – 4.0	I	II	III
	Sedang 2.0 – 2.99	IV	V	VI
	Rendah 1.0 – 1.99	VII	VIII	IX

Sumber: David, *Manajemen Strategis, Konsep*. 2009

Keterangan:

Kuadran I, II, IV : Strategi tumbuh dan membangun

Kuadran III, V, VII : Strategi menjaga dan mempertahankan

Kuadran VI, VIII, IX : Strategi panen atau divestasi

Metodologi Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif

(Sugiyono, 2003) karena penelitian ini hanya menggambarkan variabel-variabel yang berbentuk kata, skema maupun gambar tanpa

membandingkan maupun menghubungkannya dengan variabel lain. Subyek dalam penelitian ini adalah penanggung jawab peternakan burung walet UD.Sakinah. Obyek dalam penelitian ini adalah penganalisaan lingkungan eksternal dan internal dari peternakan burung walet UD.Sakinah yang kemudian akan diformulasikan melalui matriks EFE, IFE, SWOT, analisa portofolio matriks Internal-Eksternal, dan QSPM.

Sumber data yang digunakan penelitian ini adalah data primer, yaitu hasil jawaban dari wawancara karyawan peternakn burung walet UD.Sakinah, serta data sekunder yang digunakan berasal dari buku, jurnal, dan berita online. Guna mempermudah perolehan data, peneliti menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan menggunakan *snowball sampling* yang artinya pemilihan sampel berdasarkan rekomendasi dari informan sebelumnya yang dianggap dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan dengan

baik.

Hasil & Pembahasan

Analisis EFE (*External Factor Evaluation*)

Analisis EFE (*External Factor Evaluation-EFE Matrix*) digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal usaha peternakan UD.Sakinah dengan cara mecinci faktor ancaman dan peluang bagi usaha pada saat ini. Analisis EFE ini menggunakan bobot, peringkat, dan skor bobot peringkat dalam menentukan besarnya pengaruh dari masing-masing faktor.

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa posisi faktor internal usaha peternakan walet UD.Sakinah bernilai 2,25 yang artinya sedang. Maksudnya adalah strategi usaha peternakan walet UD.Sakinah cukup baik untuk mendapatkan peluang serta menghindari ancaman pada saat ini.

Tabel 1.Matriks Eksternal Utama

Faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang (Opportunity)			
1 Terdapat kelas harga untuk berbagai bentuk hasil SBW, misalnya kristal, mangkuk, sudut, patahan, dan remukan	0,09	3	0,27
2 Tren permintaan sarang walet ekspor terus mengalami kenaikan	0,09	2	0,18
3 Budaya Cina sebagai pasar utama pengkonsumsi SBW	0,13	1	0,13
4 Kemajuan teknologi dibidang perbankan, komunikasi, dan ekspedisi	0,09	2	0,18
5 Kemajuan ilmu pengetahuan bagi pemanfaatan SBW untuk kesehatan	0,12	3	0,36
6 Penemuan pakan tambahan bagi burung walet	0,08	2	0,16

Ancaman (Threats)				
1	Banyaknya bangunan industri yang membuat makanan alami walet semakin sulit	0,09	3	0,27
2	Harga tanah sebagai modal utama pembuatan rumah walet terus mengalami kenaikan	0,07	2	0,14
3	Harga bahan bangunan terus mengalami kenaikan	0,08	1	0,08
4	Berbagai isu yang berkembang SBW asal Indonesia belum layak konsumsi	0,08	4	0,32
5	Rantai distribusi yang tertutup	0,08	2	0,16
Total		1		2,25

Sumber: Data diolah peneliti (2019)

Analisis IFE (Internal Factor Evaluation)

Analisis IFE (*Internal Factor Evaluation-EFE Matrix*) digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal usaha peternakan UD.Sakinah dengan cara mencinci faktor ancaman dan peluang bagi usaha pada saat ini. Analisis EFE ini menggunakan bobot, peringkat, dan

skor bobot peringkat dalam menentukan besarnya pengaruh dari masing-masing faktor.

Skor bobot total pada tabel 2 menunjukkan 2,5 yang artinya strategi usaha peternakan SBW UD.Sakinah diatas rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan.

Tabel 2. Matriks Internal Utama

Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot	
Kekuatan (Strength)				
1	Memiliki tim peneliti kandungan nutrisi SBW	0,1	3	0,3
2	Memiliki SOP dalam hal pembersihan rumah walet	0,09	2	0,18
3	Memiliki hak paten proses pencucian SBW yang layak konsumsi	0,1	4	0,4
4	Lokasi natural di pedesaan dekat dengan sumber pakan	0,09	3	0,27
5	Adanya kerja sama dengan perkumpulan terkait SBW	0,1	1	0,1
Kelemahan (Weakness)				
1	Hasil panen yang berubah-ubah tergantung dari musim di Indonesia	0,12	3	0,36
2	Kurangnya SDM yang memadai dalam kontrol lapangan	0,09	2	0,18
3	Informasi pasar terbatas	0,12	2	0,24
4	Permodalan terbatas	0,1	2	0,2

5	Biaya produksi SBW masih tinggi	0,09	3	0,27
Total		1		2,5

Sumber: Data diolah peneliti (2019)

Analisis SWOT

Berikut disajikan berbagai kombinasi strategi yang dapat dilakukan dengan berbagai faktor lingkungan utama perusahaan yang mana akan menghasilkan strategi SO, WO, ST, dan WT pada tabel 3.

Matriks SWOT memberikan gambaran yang terperinci mengenai berbagai kombinasi faktor lingkungan perusahaan yang dapat diaplikasikan pada usaha peternakan burung walet UD.Sakinah.

Matriks Internal-Eksternal

Matriks internal-eksternal pada gambar 3 merupakan gambaran portofolio perusahaan saat ini. Harapannya dari nilai EFE dan IFE tersebut akan dapat dilihat dimana posisi kompetitif perusahaan, oleh karenanya dapat ditentukan strategi yang tepat. Matriks IE untuk usaha

peternakan burung walet UD.Sakinah adalah sebagaimana digambarkan pada gambar 3.

Gambar 3 memperlihatkan posisi kompetitif usaha peternakan UD.Sakinah berdasarkan nilai IFE dan EFE nya berada di posisi kuadran V yaitu di posisi sedang. Menurut David (2009) strategi yang cocok di aplikasikan untuk usaha yang berada di kuadran V tersebut adalah menjaga dan mempertahankan (hold and maintain) yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Analisis QSPM

Analisis QSPM akan menilai pilihan strategi mana yang paling memungkinkan dan paling baik secara objektif. Analisis QSPM dari usaha peternakan walet UD.Sakinah dapat dilihat dari tabel 4.

Tabel 3. Matriks SWOT

	Strength	Weakness
Opportunity	<p>S-O</p> <p>(S1,O5,O2) melakukan inovasi produk terkait dengan produk-produk kesehatan</p> <p>(S4,O6) memberikan pakan tambahan bagi burung walet dengan cara alami</p> <p>(S5,O2, O4) aktif di organisasi agar lebih dapat memperluas jaringan dan kesempatan ekspor</p> <p>(S2,O1) meningkatkan kedisiplinan pelaksanaan SOP agar hasil SBW meningkat</p>	<p>W-O</p> <p>(W1,O1) pengendalian kelembapan, pakan, dan kebersihan rumah walet agar kualitas hasil SBW stabil</p> <p>(W5,O6) memanfaatkan lalat buah dan lalat sebagai pakan alami dan terjangkau</p> <p>(W3,O2) menjalin hubungan yang baik dengan peternak lokal guna berbagi informasi mengenai jalur distribusi</p>
Threats	<p>S-T</p> <p>(S3,T4) melakukan publikasi terkait paten pencucian SBW melalui media internet dan pameran</p> <p>(S4,T1) menjaga kelestarian</p>	<p>W-T</p> <p>(W4,T2) melakukan pinjaman KUR</p> <p>(W5,T3) mencari distributor terbaik guna mendapatkan harga dan kualitas produk perawatan yang terbaik</p>

	lingkungan dengan tumpangsari pohon sengon di sekitar rumah walet (S5,T5) menjalin kerjasama dengan Asperuwa dan PPSBI (S1,T4) melakukan uji secara rutin terhadap kelayakan konsumsi SBW	(W1,W2,T4) memberi pelatihan kepada karyawan terkait SOP perawatan rumah burung walet (W2,T4) memberikan pelayanan yang maksimal memberikan informasi yang terbaik tentang produk
--	---	---

Sumber: Data diolah peneliti (2019)

Gambar 3. Matriks Internal-Eksternal

Total Nilai IFE

	Kuat 3.0 – 4.0	Sedang 2.0 – 2.99	Lemah 1.0 – 1.99
--	-------------------	----------------------	---------------------

Tinggi 3.0 – 4.0			
Sedang 2.0 – 2.99		■	
Rendah 1.0 – 1.99			

Total Nilai EFE

Sumber: Data diolah peneliti (2019)

Tabel 4. Matriks QSPM

Alternatif Strategi		Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk		
Faktor-Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	
Peluang (Opportunity)						
1	Terdapat kelas harga untuk berbagai bentuk hasil sarang walet, misalnya kristal, mangkuk, sudut, patahan, dan remukan	0,09				
2	Tren permintaan sarang walet ekspor terus mengalami kenaikan	0,09	4	0,36	2	0,18
3	Budaya Cina sebagai pasar utama pengonsumsi sarang walet	0,13	4	0,52	3	0,39
4	Kemajuan teknologi dibidang perbankan, komunikasi, dan ekspedisi	0,09				

5	Kemajuan ilmu pengetahuan bagi pemanfaatan sarang walet untuk kesehatan	0,12	2	0,24	4	0,48
6	Penemuan pakan tambahan bagi burung walet	0,08				
Ancaman (Threath)						
1	Baknyaknya bangunan industri yang membuat makanan alami walet semakin sulit	0,09				
2	Harga tanah sebagai modal utama pembuatan rumah walet terus mengalami kenaikan	0,07				
3	Harga bahan bangunan terus mengalami kenaikan	0,08				
4	Berbagai isu yang berkembang sarang walet asal Indonesia belum layak konsumsi	0,08	3	0,24	4	0,32
5	Rantai distribusi yang tertutup	0,08	4	0,32	2	0,16
Kekuatan (Strength)						
1	Memiliki tim peneliti kandungan nutrisi sarang burung walet	0,1	3	0,3	4	0,4
2	Memiliki SOP dalam hal pembersihan rumah walet	0,09	3	0,27	4	0,36
3	Memiliki hak paten proses pencucian sarang burung walet yang layak konsumsi	0,1	4	0,4	3	0,3
4	Lokasi natural di pedasaan dekat dengan sumber pakan	0,09				
5	Adanya kerja sama dengan perkumpulan terkait sarang burung walet	0,1	3	0,3	1	0,1
Kelemahan (Weakness)						
1	Hasil panen yang berubah-ubah	0,12				

tergantung dari musim di Indonesia					
2 Kurangnya SDM yang memadai dalam kontrol lapangan	0,09	2	0,18	3	0,27
3 Informasi pasar terbatas	0,12	4	0,48	3	0,36
4 Permodalan terbatas	0,1	3	0,3	2	0,2
5 Biaya produksi sarang burung walet masih tinggi	0,09				
Total			3,91		3,52

Sumber: Data diolah peneliti (2019)

Keterangan:

AS : *Attractiveness score*

TAS : *Total Attractiveness score*

Tabel 4 memperlihatkan nilai total dari *attractiveness score* untuk strategi penetrasi pasar sebesar 3,91 sedangkan untuk strategi pengembangan produk 3,52. Artinya adalah, strategi pengembangan pasar lebih menarik dan memungkinkan untuk diterapkan di usaha peternakan UD.Sakinah pada saat ini. Terkait dengan penetrasi pasar, pada saat ini pemasaran produk SBW UD.Sakinah di dalam negeri meliputi pulau Jawa, Bali, dan beberapa negara di luar negeri seperti Malaysia dan Cina. Meski demikian pemasarannya masih belum stabil karena beberapa kendala seperti kurangnya pakan dan minimnya informasi pasar sehingga sulit menembus pasar luar negeri secara mandiri. Guna memperluas jaringan di dalam maupun luar negeri, sebaiknya UD.Sakinah turut serta aktif dalam kegiatan keorganisasian seperti Asperuwa dan PPBSI.

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi kompetitif usaha peternakan burung walet UD. Sakinah saat ini berada di kuadran V dibentuk

oleh IFE yang bernilai 2,25 dan EFE 2,5. Kuadran V adalah kuadran tengah, hal ini mengindikasikan bahwa, jika strategi yang saat ini ada dipertahankan, usaha ini masih memiliki peluang yang sangat besar di pasar. Oleh karenanya, merujuk pada matriks QSPM strategi yang perlu di jaga dan dipertahankan adalah strategi penetrasi pasar. Mengingat tren ekspor yang terus meningkat, sebaiknya UD.Sakinah lebih agresif lagi berpromosi tentang keunggulan produk daripada pesaing, menambah reseller di berbagai daerah, serta menjaga kualitas dengan cara memperketat *quality control*.

Saran

Keterbatasan pada penelitian ini adalah, peneliti belum mengupas tentang masalah keuangan, sebaiknya pada penelitian yang akan datang penelitian mengenai ini dapat juga menjadi pertimbangan. Karena keterbatasan waktu, peneliti juga hanya membatasi materi penelitian pada analisis lingkungan bisnis, matriks SWOT, matriks IE, dan matriks QSPM, untuk peneliti

selanjutnya dapat menambahkan alat analisis yang lain seperti CPM (*Competitive Profil Matrix*), matriks SPACE, matriks BCG, dan matriks strategi besar.

Daftar Pustaka

- David, Fred, R. 2009. Manajemen Strategis : Konsep. Buku 1 Edisi 12. Jakarta : SALEMBA EMPAT.
- Hamzah, Zainab, et al. 2013. Nutritional Properties Of Edible Bird Nest. *Journal of Asian Scientific Research*, 2013, 3(6):600-607.
<https://industri.kontan.co.id/news/eks-por-sarang-burung-walet-ke-china-bakal-melonjak> diakses tanggal 2 April 2019
- <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2018/01/12/bagaimana-hutan-indonesia-sebagai-paru-paru-dunia-di-masa-depan> diakses tanggal 20 juni 2019
- <https://www.merdeka.com/uang/produk-sarang-walet-indonesia-kuasai-7231-persen-pasar-china.html> diakses tanggal 15 April 2019
- Kurniati, D dan Eva Dolorosa. 2012. ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL USAHA AGRIBISNIS SBW DI KOTA PONTIANAK. *Jurnal Iprekas - Ilmu Pengetahuan dan Rekayasa*.
- Kusuma, Afrieta. 2011. Analisis SWOT untuk Menetapkan Formulasi dan Implementasi Strategi Perusahaan (Studi Kasus di PT. Bank Jatim Cabang Malang). *Skripsi*. Malang: Program Studi Sarjana Akuntansi Universitas Brawijaya.
- Mardiastuti, Ani. 1997. GAMBARAN UMUM TENTANG PERDAGANGAN SBW INDONESIA. Disampaikan pada Diskusi Kebijakan Pemerintah tentang Perdagangan SBW. Lembaga Alam Tropika Indonesia (LATIN), Bogor, 27 Juni 1997.
- Paramarta, Wayan Arya. 2009. Analisis SWOT PT. Astra International, Tbk. *Forum Manajemen*, 7(1), 39-44.
- Sugiyono. 2003. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas.