

## TINJAUAN PUSTAKA

### Tanaman Ubi Jalar

Ubi jalar (*Ipomoea batatas* L.) merupakan tanaman budidaya. Akar inilah yang memberi ubi jalar tingkat nutrisi (karbohidrat) yang tinggi. Ubi jalar adalah salah satu sumber makanan pokok terpenting di negara-negara Afrika. Daun muda ubi jalar dapat dibuat menjadi sayuran di negara-negara Asia. Ada juga beberapa ubi jalar yang dijadikan tanaman hias karena keindahan daunnya. Menurut Atmaka & Apriliyanti (2017), sejarah tanaman ubi jalar berasal dari Amerika Tengah tropis, tetapi ada pandangan lain yaitu dari Polinesia.

Menurut Silva (2019) sistematika (taksonomi) tanaman ubi jalar dapat di klasifikasikan sebagai berikut :

Kingdom : Plantae  
Divisi : Spermatophyta  
Subdivisi : Angiospermae  
Kelas : Dicotyledonae  
Ordo : Convolvulales  
Famili : Convolvulaceae  
Genus : *Ipomoea*  
Spesies : *Ipomoea batatas* L.

### Syarat Tumbuh

Tanaman ubi jalar dapat tumbuh di daerah tropis dan subtropis. Tanaman ubi jalar tumbuh dengan baik dan memiliki persyaratan iklim yang tepat selama pertumbuhan untuk memberikan hasil yang tinggi. Suhu minimum 16<sup>0</sup>C, suhu maksimum 40<sup>0</sup>C, dan suhu optimum 21-27<sup>0</sup>C. Di luar kisaran suhu optimum, pertumbuhan akan terhambat. Tanaman ubi jalar umumnya ditanam di dataran rendah dengan suhu rata-rata 27<sup>0</sup>C (kurang dari 500 mdpl), dan sedikit ditanam di daerah pegunungan dengan ketinggian 1700 meter dan curah hujan 750-1500 mm/tahun. Suhu tumbuh tanaman ubi jalar tidak berbeda jauh antara siang dan malam, dan lama siang hampir sama, dengan 11 atau 12 jam cahaya per hari (Prinoto, 2020).

Tanaman ubi jalar dapat tumbuh di berbagai jenis tanah, tetapi paing baik ditanam di tanah berpasir yang kaya akan bahan organik dan berdrainase baik. Ubi jalar yang ditanam di tanah liat berat terhalang oleh struktur tanah, mengurangi hasil panen dan ubi jalar cenderung berbentuk gumpalan dna tinggi serat. Jika ditanam di tanah yang sangat subur akan menghasilkan banyak daun, tetapi hasil ubi jalar sangat kecil. Keasaman tanah (pH) optimum untuk pertumbuhan tanaman ubi jalar adalah 6,1-7,7 , namun ubi jalar masih tahan terhadap pertumbuhan pada pH tanah yang relatif rendah (Jedeng, 2011).

### Morfologi Tanaman Ubi Jalar



a). Batang Tanaman Ubi Jalar



b). Daun Tanaman Ubi Jalar



c). Bunga Tanaman Ubi Jalar

Gambar 1. Morfologi Tanaman Ubi Jalar (Damayanti *et al*, 2021), (Sabda *et al*, 2021), (Rumere *et al*, 2021)

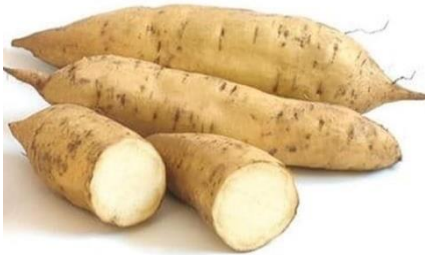
Menurut Juanda & Cahyono (2000) batang tanaman ubi jalar tidak berkayu dan lunak, teras tengahnya gabus, dan terasnya bulat. Panjang batang ubi jalar antara 1-3 meter. Setiap bagian ditutupi dengan daun, akar dan cabang. Batang utama sangat beragam, tergantung varietasnya, 2-3 meter untuk varietas ubi jalar merayap dan 1-2 meter untuk varietas ubi jalar non-sulur (tegak). Ketebalan batang ubi jalar bervariasi dari varietas besar, sedang dan kecil. Varietas menjalar ubi jalar umumnya berdiameter lebih besar. Tanaman ubi jalar memiliki batang yang berbulu dan ada pula yang tidak berbulu. Warna batang ubi jalar bervariasi antara hijau dan ungu.

Daun ubi jalar memiliki bentuk berbentuk hati, lonjong dan bulat runcing tergantung varietasnya. Daun ubi jalar berbentuk hati, dengan tepi rata dan alur atau jari yang dangkal. Daun ubi jalar berbentuk lonjong, dengan tepi rata dan alur dangkal atau dalam. Daun ubi jalar berbentuk bulat dan runcing, dengan tepi daun rata dan alur dangkal atau dalam. Daun ubi jalar memiliki tulang menyirip, posisi daun tegak, agak mendatar, dan batang tunggal menempel pada batang. Ukuran daun (lebar dan panjang) bervariasi menurut kultivar. Bukaan daun (stomata) daun ubi jalar merata. Varietas ubi jalar berdaun (lebar) lebih produktif dibandingkan dengan ubi jalar berdaun kecil, karena daun yang lebih lebar memungkinkan fotosintesis yang lebih baik dan lebih efisien (Juanda & Cahyono, 2000).

Menurut Supadmi (2009), ubi jalar memiliki bunga berbentuk terompet dengan panjang 3-5 cm dan lebar 3-4 cm pada ujungnya. Corolla berwarna ungu keputihan, dan bagian dalam corolla berwarna ungu muda. Kepala putik melekat pada bagian ujung tangkai putik. Kepala putik dan tangkai putik terletak di atas bakal buah. Bunga tersebut memiliki lima benang sari di sekitar putik. Lima benang sari panjangnya bervariasi dari 1,5-2 cm. Bunga ubi jalar membentuk karangan bunga 3-7 bunga. Tangkai bunga tumbuh di ketiak daun. Penyerbukan bunga dapat dilakukan secara menyamping atau tunggal. Bunga ubi jalar siap untuk penyerbukan pada jam 4 pagi. Ubi jalar adalah bagian yang digunakan untuk makanan. Ubi bervariasi dalam ukuran, bentuk, warna kulit, dan warna daging tergantung pada varietasnya. Tanaman ubi jalar datang dalam berbagai ukuran, termasuk bulat, oval, dan persegi panjang. Kulit kentang berwarna putih, kuning, ungu, oranye dan merah. Tekstur kulit bengkuang bervariasi dari tipis hingga tebal dan kenyal.

## Macam-Macam Jenis Ubi Jalar

Terdapat kandungan berbeda-beda untuk setiap warna ubi jalar. Menurut Bunga (2016), ubi jalar ada dalam berbagai warna, antara lain putih, ungu, merah, dan kuning. Ubi jalar kuning kaya akan beta-karoten (provitamin A) dan vitamin C. Ubi jalar ungu juga merupakan sumber vitamin C dan beta-karoten (provitamin A) yang baik. Ubi jalar berdaging putih, di sisi lain, rendah vitamin tetapi dapat digunakan sebagai tepung karena kandungan bahan keringnya yang tinggi.



a). Ubi Jalar Putih



b). Ubi Jalar Kuning



c). Ubi Jalar Merah



d). Ubi Jalar Ungu

Gambar 2. Jenis-Jenis Ubi Jalar (Prasetya *et al*, 2022)

Ubi jalar memiliki keanekaragaman hayati yang besar dari spesies lokal berkualitas tinggi. Ubi jalar memiliki karakteristik yang berbeda-beda tergantung dari varietasnya. Empat jenis ubi jalar yang cukup dikenal di masyarakat:

- a. Ubi Jalar Putih : bentuk ubi jalar bulat, permukaan kulit tidak rata, dan daging ubi jalar keras dan manis. Ubi jalar putih memiliki aroma, rasa, dan sifat masak yang sangat baik.
- b. Ubi Jalar Kuning : bentuk ubi agak memanjang, permukaan kulit tidak rata, daging buah berwarna jingga atau kuning, lebih lunak (lembab) dan memiliki kandungan pati lebih rendah sekitar 13-19%. Rasanya cukup manis, namun kandungan vitamin

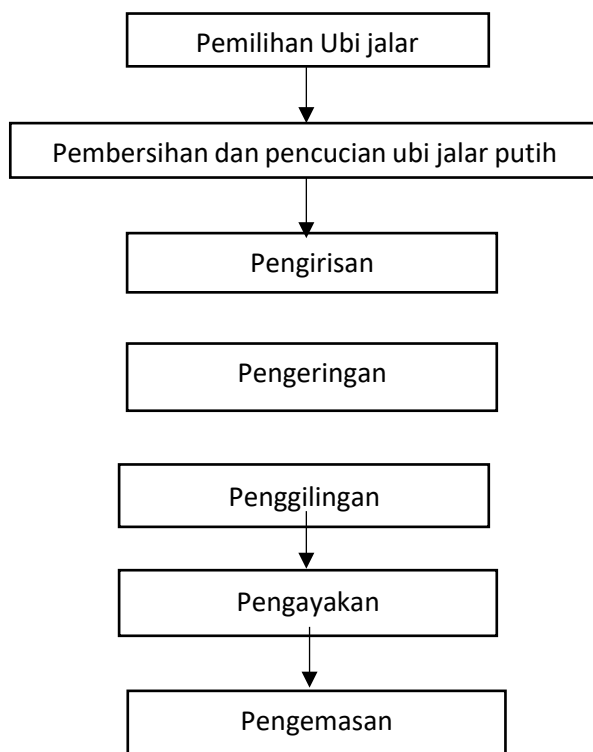
A dan C-nya tinggi.

- c. Ubi Jalar Merah : bentuk ubi lebih bulat, dan permukaan kulitnya tidak rata. Ubi merah memiliki kadar vitamin A (retinol) paling tinggi di antara ubi lainnya dan tidak hilang melalui proses pemasakan. Usus manusia memungkinkan penyerapan zat, menghasilkan nutrisi yang lebih baik dan usus yang lebih bersih.
- d. Ubi Jalar Ungu : bentuk ubi jalar umumnya lonjong, permukaannya kecil dan rata, daging buahnya berwarna ungu, ada yang berwarna ungu, ada yang berwarna ungu tua, teksturnya cukup keras dan rasanya manis tetapi tidak semanis ubi putih. Berbeda dengan jenis ubi jalar lainnya, ubi jalar ungu memiliki kelebihan mengandung antioksidan yang sangat bermanfaat dan pigmen antosianin lebih banyak daripada sumber lain seperti kubis merah, blueberry, dan jagung merah.

### **Tepung Ubi Jalar Putih**

Ubi putih merupakan umbi yang mudah rusak setelah dipanen, karena hanya dapat disimpan selama 1 bulan. Jika komoditas ini tidak diproses dengan cepat, maka akan rusak dan terbuang di pasaran atau dihargai lebih rendah dan seringkali petani tidak dapat memperoleh keuntungan yang wajar dalam usaha budidaya ubi jalar putih mereka (Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian, 2011). Semua ubi jalar bisa dijadikan tepung. Ubi jalar putih adalah ubi jalar terbaik untuk digunakan dengan tepung. Ubi jalar putih mudah ditemukan karena jumlahnya banyak. Tepung ubi jalar diiris tipis, dikeringkan dan digiling menjadi tepung ubi jalar. Ubi merupakan sumber karbohidrat alternatif pilihan pemerintah. Ubi telah lama direbus, digoreng atau diolah sebagai campuran produk olahan lainnya. Indonesia bagian timur, ubi-ubian masih menjadi makanan pokok bagi banyak orang (Hardiyani, 2016). Upaya peningkatan nilai tambah ubi jalar seperti mengolah ubi jalar menjadi tepung perlu dilakukan. Ubi putih dalam bentuk tepung lebih mudah ditangani, memiliki umur simpan 8 bulan dan lebih lama digunakan. Tepung ubi jalar yang berkualitas diharapkan dapat menjadikan brownies sebagai produk olahan yang disukai konsumen.

### Proses Pembuatan Tepung Ubi Jalar



Gambar 3. Bagan Alur Pembuatan Tepung Ubi Jalar Putih (Setyawan, 2015)

Menurut Hardiyani (2016) urutan langkah – langkah kerja pada pembuatan tepung ubi jalar putih dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Tidak semua ubi jalar putih yang ada di pasaran memiliki kualitas yang sama. Memisahkan ubi jalar sehat dari ubi jalar yang kurang baik, dapat diperoleh tepung ubi jalar yang memenuhi kualitas. Ubi jalar putih yang tidak diinginkan biasanya terlihat seperti dimakan serangga, terdapat memar, banyak lubang, dan teksturnya lunak.
- Sebelum diolah menjadi tepung, kulit ubi jalar dibersihkan untuk menghilangkan kotoran yang menempel di bagian luar ubi jalar. Membuang kedua sisi atas ubi jalar putih dan mengupasnya dengan pisau. Setelah ubi dikupas, cuci dengan air bersih untuk mengurangi sari yang menempel.
- Pengirisan bertujuan untuk memperkecil volume atau ukuran ubi jalar putih untuk mempercepat dan mempermudah proses pengeringan. Pemotongan harus dilakukan segera setelah dikupas untuk menghindari perubahan warna. Ubi jalar dapat dipotong menjadi irisan setebal 2 mm.
- Proses penjemuran ubi jalar di bawah sinar matahari dan penjemuran dalam oven pada suhu 60-80 °C selama 2-3 jam untuk mengurangi kelembapan. Selama

pengeringan, irisan ubi jalar harus selalu dibalik supaya tidak gosong karena akan mempengaruhi rasa tepung.

- Masukkan ubi jalar kering ke dalam blender dan giling menjadi bubuk halus.
- Ubi jalar putih bubuk yang telah dihaluskan dan diayak dengan ayakan 100 mesh. Pengayakan bertujuan untuk memisahkan bagian halus dari bagian yang masih kasar selama proses penggilingan.
- Pengemasan adalah proses akhir untuk pembuatan tepung ubi jalar. Menghindari tepung ubi jalar putih menjadi lembek dan asam karena menyerap udara dan air, sebaiknya segera dikemas ke dalam wadah kedap udara seperti *plastic sealer*.

### Brownies



a.) Brownies panggang



b.) Brownies cookies



c) Brownies kukus

Gambar 4. Macam-Macam Brownies (Fitriani, 2018)

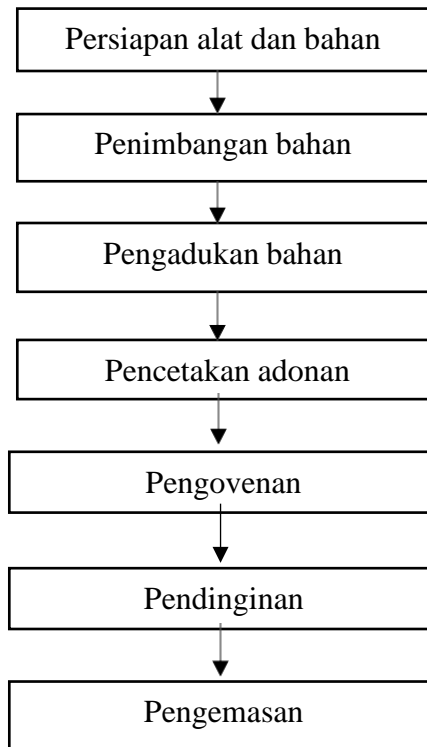
Menurut Fitriani (2018) bahwa brownies berasal dari Amerika yang telah dipublikasikan pada tahun 1.897 di Sears, Roebuck Catalogue. Penyebutan brownies disebabkan karena warnanya yang hitam kecoklatan. Berdasarkan sejarah, brownies adalah resep kue coklat yang tidak pernah bisa dibuat oleh koki. Jumlah madu dan coklat masaknya lebih banyak dari biasanya, sehingga teksturnya kental, tidak melar, dan lengket. Kegagalan tersebut menjadikan

penemuan baru dalam dunia kue dan disukai jauh lebih banyak orang daripada orang kebanyakan. Brownies adalah sejenis kue, tetapi brownies tidak memerlukan pengembang atau gluten, sehingga teksturnya sedikit lebih kencang daripada kue. Terdapat tiga jenis brownies: brownies panggang, brownies kue, dan brownies kukus. Brownies panggang adalah brownies yang terbuat dari campuran tepung, telur, lemak, gula dan coklat dan dipanggang atau dibuat oven. Kue brownies adalah kue coklat panggang. Brownies kukus adalah brownies yang dibuat dengan cara mengukus adonan tepung, lemak, gula, telur dan coklat. Brownies kukusnya manis, memiliki rasa coklat yang kuat, berwarna coklat, dan memiliki tekstur kue yang sedikit lembab dan kaya.

Menurut Saragih (2011), perbedaan brownies kukus dan panggang terletak pada kadar airnya. Brownies kukus memiliki kadar air yang lebih tinggi daripada brownies yang baru dipanggang, itulah sebabnya brownies kukus memiliki umur simpan yang lebih pendek. Brownies kukus memiliki umur simpan yang lebih pendek, tetapi dari sudut pandang kesehatan, proses pemanggangan tidak menghasilkan radikal bebas.



## Tahap Pembuatan Brownies



Gambar 5. Bagan Alur Pembuatan Brownies (Astuti, 2018)

Menurut (Astuti, 2018) tahapan dalam pembuatan brownies terdiri dari beberapa tahapan, antara lain :

- Peralatan yang digunakan untuk membuat brownies disiapkan terlebih dahulu dan harus bersih serta bebas karat supaya brownies tidak terkontaminasi zat berbahaya. Bahan yang digunakan harus dipersiapkan terlebih dahulu supaya tidak ada sisa bahan pada saat produksi dan kualitas bahan yang baik.
- Semua bahan ditimbang dengan timbangan sesuai resep.
- Mengocok telur dan gula dengan mixer selama 5 menit atau hingga lembut dan mengembang. Campur tepung terigu, coklat bubuk dan baking powder, aduk rata, sisihkan. Panaskan mentega, tambahkan coklat batangan dan panaskan, aduk terus hingga coklat meleleh. Tambahkan tepung kue ke coklat tim dan aduk dengan mixer di atas api kecil. Tambahkan telur yang sudah dikocok dan aduk hingga tercampur rata.
- Menuang adonan brownies ke dalam loyang yang sudah dialasi margarine dan kertas roti.
- Memanggang dalam oven dengan suhu 150°C selama 60 menit atau hingga brownies matang, angkat dan dinginkan.

- Mendinginkan untuk menghilangkan uap panas sebelum brownies dikemas. Keluarkan brownies panggang dari wajan dan sisihkan untuk menghilangkan uap panas.
- Mengemas brownies dalam kotak kardus yang tertutup rapat untuk memastikan brownies memiliki masa simpan yang lama, rasa, warna dan tekstur brownies tidak terkontaminasi oleh udara luar dan brownies mempertahankan bentuknya.

### **Pemasaran**

Pengertian pemasaran berasal dari istilah “pasar” yang berarti tempat terjadinya transaksi jual beli atau tempat bertemunya penjual dan pembeli. Berdasarkan dinamika sosial dan tekanan ekonomi, istilah “pemasaran” dikenal dengan melakukan kegiatan jual beli produk atau jasa berdasarkan minat atau keinginan untuk membeli atau menjual (Nabila, 2020).

Pemasaran hasil pertanian merupakan suatu sistem yang terdiri dari subsistem fungsi pemasaran (fungsi tukar, fungsi fisik, fungsi fasilitas). Saluran pemasaran adalah aliran atau saluran pemasaran yang berasal dari input pertanian yang menciptakan nilai, pemrosesan, grosir, pengecer, dan konsumen (Asmarantaka, 2017).

### **Konsep Pemasaran**

Menurut Assauri & Sofyan (2008), konsep pemasaran merupakan filosofi manajemen dalam pemasaran yang berorientasi pada kebutuhan dan keinginan konsumen, dan menganggap memberikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan perusahaan yang didukung oleh kegiatan pemasaran. Konsep pemasaran menekankan bahwa tugas utama suatu perusahaan adalah menentukan kebutuhan dan keinginan pasar serta memenuhi kebutuhan dan keinginan tersebut sedemikian rupa sehingga dapat mencapai kepuasan pelanggan yang lebih besar daripada para pesaingnya. arti. Filosofi manajemen kami terdiri dari lima konsep: konsep produksi, konsep produk, konsep pembelian, konsep pemasaran, dan konsep pemasaran sosial.

## **Strategi Pemasaran**

Kata "strategi" berasal dari kata Yunani "strategos" (stratos = militer dan ag = kepemimpinan) dan mengacu pada sesuatu yang dilakukan oleh seorang "panglima" atau jenderal perang untuk merencanakan memenangkan perang. Secara umum, strategi sebagai sarana untuk mencapai suatu tujuan. Strategi adalah rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan Anda. Strategi terdiri dari tindakan-tindakan kunci yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan (Nabila, 2020).

Menurut Rangkuti (2010), strategi pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Sebagai akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut, setiap individu atau kelompok memperoleh kebutuhan dan keinginan dengan memproduksi, menyediakan, dan mempertukarkan produk yang bernilai komersial.

Menurut Kotler & Armstrong (2016), strategi pemasaran merupakan cara yang umum digunakan untuk memperkenalkan suatu produk kepada konsumen. Hal ini penting karena secara langsung mempengaruhi keuntungan perusahaan. Strategi pemasaran bekerja paling baik bila didukung oleh rencana internal dan eksternal yang terstruktur.

Penerapan pemasaran melibatkan usaha untuk mengetahui apa yang dibutuhkan konsumen, mencoba menghasilkan produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut, dan mengenali bahwa produk atau jasa yang dihasilkan memenuhi kebutuhan tersebut, mencoba meyakinkan orang. Keinginan konsumen bervariasi dan cepat berubah karena faktor-faktor yang mendasari seperti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, pertumbuhan ekonomi, perkembangan budaya dan kebijakan pemerintah. Supaya suatu perusahaan tetap dapat bersaing dengan perusahaan lain yang mengeluarkan produk atau alternatif sejenis, manajemen harus mampu menangani perusahaan dengan baik. Mencegah konsumen dan pelanggan yang ada beralih ke perusahaan lain. Bisnis perlu lebih memahami kebutuhan dan keinginan setiap konsumen. Alternatifnya, bisnis harus mampu menciptakan produk yang memenuhi kebutuhan konsumen. Pemasaran yang baik juga diperlukan (Supariyani, 2004).

Menurut Sihotang (2022), ada dua jenis faktor yang dihadapi manajer pemasaran dalam strategi perencanaan pemasarannya, yaitu faktor yang dapat dikendalikan dan faktor yang tidak dapat dikendalikan.

### **Faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*)**

- Permintaan adalah proses permintaan sejumlah barang yang dibeli pada harga dan waktu tertentu. Permintaan dibatasi oleh kekuatan fundamental seperti pendapatan.
- Pertimbangkan sifat dan tingkat persaingan saat ini dan masa depan ketika menentukan tindakan terbaik.
- Memperhatikan aspek-aspek seperti ada tidaknya saluran distribusi yang sesuai, kemampuan perusahaan untuk memasuki saluran tersebut, persaingan yang dihadapi produk, dan kebutuhan akan kemampuan pemasaran saluran tersebut.
- Hambatan kebebasan untuk menjual menemukan cara lain untuk memaksimalkan keuntungan. Salah satu caranya adalah dengan menawarkan model produk yang berbeda. Setiap model dilengkapi dengan fitur yang dirancang untuk menarik segmen pasar yang berbeda dan kebijakan harga yang berbeda untuk setiap model.
- Peningkatan biaya produksi produk atau *overhead* akan memaksa perubahan dalam strategi pemasaran, kurang menekankan pada harga dan lebih menekankan pada elemen pemasaran lainnya (bauran pemasaran).

### **Faktor-faktor yang dapat dikendalikan (*controllable*)**

Ketika merumuskan strategi pemasaran, tenaga penjualan menempatkan faktor-faktor di bawah kendali untuk mencapai pendekatan strategis yang optimal untuk tujuan pemasaran. Faktor-faktor yang dapat dikendalikan adalah sebagai berikut :

- Produk adalah barang atau jasa yang dapat diperdagangkan. Produk dapat diubah dalam kualitas, ukuran, bentuk, warna, variasi dan lain-lainnya.
- Pedoman penjualan, seperti memilih wilayah tempat produk akan dijual, menentukan jumlah distributor yang dibutuhkan di setiap pasar, dan banyak hal lain yang terkait dengan faktor penjualan yang akan ditentukan.
- Harga yang ditawarkan untuk suatu produk merupakan faktor yang dapat dikendalikan dalam batas-batas tertentu. Diskon dapat digunakan untuk membedakan harga menurut kualitas yang dibeli, atau untuk mencapai harga yang berbeda untuk kelas perdagangan yang berbeda.

- Penggunaan alat periklanan dalam jumlah dan kombinasi yang bervariasi, memberikan pilihan untuk menggunakan iklan sebagai sarana utama untuk berkomunikasi dengan konsumen atau sebagai pelengkap bentuk komunikasi lainnya. Promosi juga merupakan elemen promosi dan dapat digunakan dalam berbagai bentuk dan jumlah.

### **Manajemen Strategi**

Menurut Rustiana (2016), manajemen strategis secara simultan menggabungkan proses kerja organisasi dan mengintegrasikan seluruh komponen organisasi untuk mencapai misinya. Berdasarkan definisi tersebut, dapat menyimpulkan beberapa hal penting tentang manajemen strategis:

- ❖ Pengembangan strategi, termasuk misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan perusahaan, mengembangkan strategi alternatif, dan menentukan strategi yang tepat.
- ❖ Implementasi strategi mencakup tujuan operasional tahunan, kebijakan perusahaan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya untuk memungkinkan implementasi strategi yang ditetapkan.
- ❖ Evaluasi atau manajemen strategi mencakup upaya untuk memantau semua hasil pengembangan dan implementasi strategi. Ini termasuk mengukur kinerja individu dan organisasi dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.
- ❖ Manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan atau menggabungkan aspek pemasaran, penelitian dan pengembangan, keuangan dan akuntansi, dan manufaktur atau operasional dari seluruh organisasi.

### **Faktor-Faktor Eksternal dan Internal**

Perumusan strategi oleh faktor-faktor eksternal dan internal ialah sebagai berikut :

#### **1. Analisis Internal**

Menurut David (2010), analisis lingkungan internal adalah analisis yang dilakukan dalam suatu perusahaan untuk mengkomersilkan suatu produk yang dapat diproduksi dan dikendalikan oleh perusahaan (kualitas dan kuantitas

produk). Analisis internal mencakup aspek keuangan, pemasaran, produksi dan operasi, sumber daya manusia, manajemen umum dan organisasi, serta penelitian dan pengembangan.

- **Keuangan**

Keuangan mencakup kemampuan untuk memperoleh modal jangka pendek dan jangka panjang, biaya modal relatif terhadap modal pesaing, hubungan dengan pemilik dan pemegang saham, daya ungkit (*leverages*), biaya masuk industri dan hambatannya, rasio harga terhadap keuntungan saham, pengendalian biaya efektif, dan kemampuan menekan biaya.

- **Pemasaran**

Pemasaran mencakup jenis produk, kemampuan untuk mengumpulkan informasi pasar, saluran distribusi, citra dan reputasi produk, organisasi penjualan, sistem penetapan harga, layanan pelanggan, dan loyalitas terhadap merek.

- **Produksi**

Produksi mencakup aspek teknis seperti kapasitas pabrik yang diinginkan, letak pabrik, proses produksi, pengelolaan persediaan dan fasilitas yang efisien dan efektif.

- **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia mencakup keterampilan dan moral karyawan, biaya terkait karyawan dibandingkan pesaing dan industrinya, efisiensi dan efektifitas insentif yang digunakan untuk memotivasi prestasi, tingkat keluar masuk

- **Manajemen Umum dan Organisasi**

Manajemen umum dan organisasi mencakup struktur organisasi, citra dan gengsi perusahaan, prestasi perusahaan dalam pencapaian sasaran, pengorganisasian sistem komunikasi, sistem pengendalian organisasi keseluruhan, budaya organisasi perusahaan, prosedur dan sistem pengambilan keputusan, keterampilan, kapabilitas dan perhatian manajemen puncak, serta sistem perencanaan strategis.

- **Penelitian dan Pengembangan**

Penelitian dan pengembangan penting bagi perusahaan yang mengembangkan produk. Banyak perusahaan yang tidak melakukan penelitian dan pengembangan dan banyak juga perusahaan tergantung pada

kesuksesan penelitian dan pengembangan supaya dapat bertahan. Misi penelitian dan pengembangan secara keseluruhan adalah membantu bisnis yang sudah ada, membantu meluncurkan bisnis baru, meningkatkan mutu produk, merubah efisiensi proses manufaktur, dan memperdalam dan memperluas kemampuan teknologi perusahaan.

#### **Faktor-Faktor Internal :**

##### **1. Analisis Kekuatan (*Strength*)**

Setiap perusahaan harus mempertimbangkan kekuatan dan kelemahannya terhadap pesaingnya. Peringkat dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya keuangan, kemampuan manufaktur, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan. Kekuatan adalah pengetahuan dan keunggulan pesaing.

##### **2. Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)**

Semua perusahaan memiliki keterbatasan dan kekurangan dalam bersaing dengan pesaing dan kemampuan untuk menguasai pasar, sumber daya dan keahlian. Berbagai keterbatasan dan kekurangan keterampilan tersebut disebabkan oleh sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, keterampilan manajemen yang buruk, keterampilan pemasaran yang tidak memenuhi kebutuhan pasar, dan tidak atau kurang diminati oleh pengguna atau calon pengguna.

#### **2. Analisis Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal adalah analisis yang terdiri dari serangkaian kekuatan yang terjadi, berada di luar jangkauan, dan biasanya tidak terkait dengan kondisi operasi perusahaan. Menurut David (2006), faktor analisis lingkungan eksternal terdiri dari faktor sosial, ekonomi, teknologi dan pemerintahan. (2014) Lingkungan eksternal seperti kependudukan, ekonomi, fisika, teknologi, kebijakan pemerintah, dan regulasi menjadi masalah serius yang semakin penting. Berdasarkan hasil analisis eksternal, evaluasi lebih lanjut dilakukan untuk menentukan apakah strategi sebelumnya mengatasi peluang dan risiko yang ada.

#### **Faktor-Faktor Eksternal :**

##### **1. Analisis Peluang (*Opportunities*)**

Setiap perusahaan memiliki sumber daya yang berbeda dari yang lain. Peluang dan terobosan atau keunggulan bersaing tertentu dan beberapa peluang membutuhkan sejumlah besar modal untuk dapat dimanfaatkan. Banyak

perusahaan-perusahaan baru bermunculan. Peluang pemasaran merupakan suatu kebutuhan pembeli dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.

## **2. Analisis Ancaman (*Threats*)**

Ancaman ialah tantangan yang diperlihatkan atau diragukan oleh suatu kecenderungan atau suatu perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis merupakan ancaman. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan. Perusahaan dapat melakukan analisis SWOT karena telah melakukan kedua analisis tersebut.

Analisis SWOT, umumnya masalah kekuatan atau keunggulan dan kelemahan adalah masalah internal, sementara masalah peluang dan ancaman adalah masalah eksternal. Masalah eksternal umumnya sulit dikuasai dan bahkan masuk ke dalam kategori variabel yang tidak terkontrol.

### **Tahap Penyusunan Strategis**

Menurut David (2006) proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu:

- ❖ Tahap Masukan (*input stage*) : merupakan suatu kegiatan pengumpulan data dengan pengklasifikasikan (lingkungan).
- ❖ Tahap Analisis atau Pencocokan (*matching stage*) : memanfaatkan berbagai informasi dalam model kuantitatif perumusan strategi.
- ❖ Tahap Pengambilan Keputusan (*decision stage*) : melakukan pengambilan keputusan dengan penentuan daftar alternatif strategi prioritas yang diimplementasikan perusahaan.

### **Analisis SWOT**

Menurut Menurut Rangkuti (2015), analisis SWOT ialah cara untuk mengidentifikasi secara sistematis bermacam faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis tersebut didasarkan pada logika bahwa kekuatan dan peluang dapat dimaksimalkan sedangkan kelemahan dan ancaman dapat diminimalkan.



## 1. Tahap Masukan (*input stage*)

### ➤ Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks IFE dan EFE terdiri dari kolom, bobot, skor, dan jumlah ini adalah produk dari berat kali skor. Kolom Bobot dan Skor diisi sesuai dengan nilai yang diperoleh dengan mengelompokkan faktor internal dan eksternal dalam urutan kepentingan.

Matriks IFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal yang terkait dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Terdiri dari aspek sumber daya manusia, pemasaran, manufaktur dan operasi, keuangan dan akuntansi, dan sistem informasi, matriks EFE digunakan untuk menilai faktor eksternal suatu perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang terkait dengan ekonomi, politik, politik, sosial budaya, teknologi, lingkungan, demografi, persaingan di pasar industri tempat perusahaan beroperasi, dan data eksternal lain yang relevan.

## 1. Tahap Analisis atau Pencocokan (*matching stage*)

### ➤ Matriks IE (*Internal-External*)

Menurut Rangkti dalam Rizky (2019), matriks IE adalah pemetaan skor matriks EFE dan IFE yang dihasilkan dari fase input, menempatkan perusahaan dalam tampilan 9 sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi utama: skor total IFE berbobot pada sumbu horizontal dan skor total EFE berbobot pada sumbu vertikal. Skor jumlah terbobot dari 1,0 hingga 1,99 pada sumbu horizontal matriks IE menunjukkan posisi internal yang lemah. Nilai antara 2,0 dan 2,99 tergolong sedang. Nilai antara 3,0 dan 4,0 adalah posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal matriks IE, skor jumlah tertimbang antara 1,0 dan 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah. Nilai antara 2,0 dan 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal yang moderat. Nilai antara 3,0 dan 4,0 adalah pengaruh eksternal yang kuat.

Konsep matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki keterlibatan strategi yang berbeda-beda. Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke Evaluasi Faktor Eksternal depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi strategi yang paling sesuai

untuk divisi dalam sel ini. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Ketiga, rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

➤ Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Menurut David (2006), matriks SWOT memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi empat jenis strategi: SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman), menyeimbangkan faktor eksternal dan internal yang penting adalah bagian yang sulit dalam membuat matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik.

Matriks SWOT terdiri dari 9 sel. Ada 4 sel faktor kunci, 4 sel strategi, dan 1 sel yang selalu kosong (sel kiri atas). Setelah empat sel faktor kunci (S, W, O, dan T) selesai, empat sel strategi (SO, WO, ST, dan WT) dikembangkan. Membuat matriks SWOT melibatkan delapan langkah:

- 1) Menuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
- 2) Menuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
- 3) Menuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
- 4) Menuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
- 5) Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan menulis hasil strategi SO pada sel yang ditentukan.
- 6) Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan menulis hasil strategi WO pada sel yang ditentukan.
- 7) Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan menulis hasil strategi ST pada sel yang ditentukan.
- 8) Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan menulis hasil strategi WT pada sel yang ditentukan.

## 2. Tahap Pengambilan Keputusan (*decision stage*)

➤ QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tahap terakhir dalam kerangka perumusan strategi adalah tahap keputusan, dalam tahap ini digunakan alat analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk

mengevaluasi alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki. Daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam satu set alternatif dihitung dengan menentukan pengaruh kumulatif dari masing-masing faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal. QSPM memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan, yaitu : Strategi dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan, tidak ada batas jumlah strategi yang dapat diperiksa atau dievaluasi, membutuhkan ketelitian dalam memadukan faktor-faktoreksternal dan internal yang terkait dalam proses keputusan.