

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Pemilihan Judul

Dari data BPS, jumlah penduduk miskin pada September 2021 sebesar 26.50 juta orang, menurun 1.04 juta orang terhadap Maret 2021 dan menurun 1,05 juta orang terhadap September 2020. Dari informasi tersebut diketahui bahwa, tingkat kemiskinan di Indonesia telah mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Ini tentunya menjadi salah satu prestasi bagi bangsa Indonesia karena adanya indikasi pertumbuhan ekonomi yang membaik walaupun sempat diterpa oleh pandemi *Covid-19* pada pertengahan tahun 2020. Hal yang menarik dari sini adalah, salah satu pendorong perekonomian Indonesia dari sektor UKM. UKM adalah salah satu bidang yang menjadi harapan bagi masyarakat ekonomi mikro yang bisa memulihkan perekonomian masyarakat melalui bidang wirausaha.

Walaupun berpotensi besar dalam pertumbuhan ekonomi nasional, UKM Indonesia tidak terlepas dari berbagai macam tantangan yang harus dihadapi. Sebagaimana yang tertuang dalam rancangan strategis kementerian koperasi dan UKM 2020-2024 bahwa para pelaku UKM di Indonesia memiliki beberapa permasalahan yang harus dihadapi, diantaranya dalam bidang tiga manajemen pengelolaan, organisasi, teknologi, permodalan, operasional dan teknis di lapangan, terbatasnya akses pasar, kendala perizinan, serta biaya-biaya nonteknis di lapangan yang sulit untuk dihindarkan. UKM yang mengalami kesulitan usaha 72.47%, sisanya 27.53% tidak ada masalah. Dari jumlah rasio 72.47% yang mengalami kesulitan usaha tersebut, diidentifikasi beberapa permasalahan dan kesulitan yang dihadapi adalah: (1) permodalan, sebesar 51.09% ; (2) pemasaran, 34.72% ; (3) bahan baku, 8.59% ; (4) ketenagakerjaan, 1.09% ; (5) distribusi transportasi, 0.22% ; dan (6) lainnya sebesar 3.93%.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peranan pemerintah sangat diperlukan untuk menjadi pendorong dan pengayom bagi UKM masyarakat

melalui bank-bank milik pemerintah. Bank milik pemerintah memiliki peran sebagai sumber pendanaan, memfasilitasi kredit modal dan investasi terutama untuk usaha baru, baik dalam skala kecil, menengah hingga besar serta berbagai pelayanan kepada masyarakat. Dalam hal ini, bank-bank pemerintah tersebut terwujud dalam bentuk BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Pada pasal 33 ayat 2 UUD 1945 dinyatakan bahwa, “cabang-cabang produksi bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara”. Secara tegas, ini menyatakan bahwa negara mengambil peranan penting dalam perekonomian bangsa.

Untuk itu, dalam implementasi tanggung jawab sosialnya yang berbentuk CSR (*Corporate Social Responsibility*), BUMN menuangkan konsepnya dalam bentuk program PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan). Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) ini tertuang dalam Peraturan Menteri (Permen) BUMN No. PER-02/MBU/7/2017 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan BUMN beserta dengan perubahan-perubahannya. PKBL adalah bentuk tanggung jawab Perseroan kepada masyarakat melalui partisipasi aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat. PKBL terdiri atas Program Kemitraan Usaha Kecil dan Pembinaan Lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Program Kemitraan merupakan program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil melalui pemanfaatan dana dari bagian laba Perseroan. Tujuan Program Kemitraan adalah untuk meningkatkan kemampuan para pengusaha kecil agar menjadi mandiri sekaligus memberdayakan kondisi sosial masyarakat. Sebagai salah satu BUMN besar di Indonesia, PT Bukit Asam turut serta dalam melakukan implementasi program PKBL ini melalui divisi CSR. PT Bukit Asam menjalankan Program Kemitraan untuk mendorong tumbuhnya kewirausahaan masyarakat dengan membantu usaha kecil sejak awal, memberikan pendampingan, pelatihan dan bantuan pemasaran, sehingga akhirnya mampu berkembang menjadi pengusaha yang tangguh dan

mandiri. Diharapkan dengan adanya program kemitraan ini, mampu menjadikan UKM menjadi usaha yang mandiri dan tangguh.

Menurut data di Laporan PKBL dari tahun 2019-2021, terjadi penurunan tingkat kolektibilitas pada mitra binaan. Pada tahun 2019, tingkat kolektibilitas pinjaman mitra binaan dihitung dari nilai sisa pinjaman adalah 65% terletak pada skor 2, dimana piutang bermasalah sebesar Rp 15.185.752.959 sesuai dengan tingkat kolektibilitas penyaluran pinjaman yang diatur dalam KEPMEN BUMN Nomor KEP-100/MBU/2022 tanggal 4 Juni 2002 tentang penilaian kesehatan BUMN. Sedangkan Pada Tahun 2020, tingkat kolektibilitas menurun menjadi 47% terletak dengan skor 2 dan pada tahun 2021 tingkat kolektibilitas yang dihitung dari nilai sisa pinjaman adalah 29 %, dengan skor 1. Dengan adanya penurunan tingkat kolektibilitas pada tahun 2019 mengindikasikan bahwa adanya penurunan kinerja keberhasilan dari program pembinaan UMKM ini . Hal ini karena tingkat kolektibilitas menjadi salah satu tolak ukur untuk penilaian keberhasilan dalam program ini setelah dilihat dari perkembangan usaha UMKM dan UMKM yang naik kelas.

Selain itu, terdapat penurunan angka penyaluran dana program UMK dari tahun 2019-2021 menurun dari angka capaian 99% terhadap rencana anggaran tahun 2019. Dan Pada 2020 mengalami penurunan sebesar 38 % dari tahun 2019 dan pada tahun 2021 mengalami penurunan kembali menjadi 38% dari Rencana Kerja Anggaran tahun 2021. Sehingga ini mengindikasikan bahwa program ini mengalami penurunan untuk nilai pendanaan pada UKM Mitra Binaan dari tahun ke tahun, Padahal untuk ketersediaan dana melalui wawancara awal bersama key informan dari pihak pengelola yaitu ibu Wenny Yuliasuti, diketahui bahwa alokasi dana tersedia setiap tahunnya. Beranjak dari permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian Laporan Akhir dengan Judul “**Implementasi Program Kemitraan Pada UKM Mitra Binaan Bukit Asam Tanjung Enim.**”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas, maka rumusan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi Program Kemitraan UKM dalam upaya pemberdayaan UKM Mitra Binaan PT Bukit Asam dilihat dari faktor internal eksternal yang berperan didalamnya?
2. Apa hambatan yang dialami oleh pihak CSR PT Bukit Asam dalam implementasi program kemitraan yang dijalankan dan bagaimana solusi yang dapat diupayakan untuk mengatasi permasalahan tersebut?

1.3 Ruang Lingkup Pembahasan

Ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini adalah Implementasi dari Program Kemitraan terhadap pemberdayaan UMKM Mitra Binaan PT Bukit Asam. Oleh karena itu, penulis memberikan batasan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Analisis faktor internal dan faktor internal dalam implementasi Program Kemitraan melalui analisis EFAS dan IFAS.
2. Analisis SWOT untuk dapat merumuskan strategi yang tepat dalam menghadapi hambatan-hambatan dalam implementasi Program Kemitraan PT Bukit Asam.

1.4 Tujuan dan Manfaat

1.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah yang diangkat penulis, maka dapat disimpulkan yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah;

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dalam upaya pemberdayaan usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) oleh PT Bukit Asam Tbk.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang menghambat dalam implementasi program tersebut dan upaya-

upaya apa yang bisa dilaksanakan untuk bisa mengatasi hambatan dalam implementasi dari Program (PKBL) di PT Bukit Asam Tbk.

1.4.2 Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini dibagi menjadi dua jenis yaitu dari sudut pandang akademis dan manfaat dari sudut pandang praktis atau terapannya.

1.4.2.1 Manfaat Akademis

1. Untuk memberikan kontribusi kajian dalam studi administrasi bisnis, khususnya dalam rangka pemberdayaan UMKM melalui peranan dari BUMN.
2. Sebagai wadah bagi penulis untuk mengembangkan wawasan serta pengetahuan dengan menerapkan bidang keilmuan administrasi bisnis. Hal ini dilakukan dengan mengembangkan kemampuan untuk berpikir kritis dan menganalisis suatu permasalahan ataupun fenomena yang sedang berkembang di masyarakat khususnya dalam lingkup bisnis dan sosial *impact*.

1.4.2.2 Manfaat Praktis

1. Dapat memberikan masukan bagi pihak perusahaan yaitu PT Bukit Asam Tbk dalam implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dalam upaya pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).
2. Dapat Meningkatkan performa dari program (PKBL) ini dengan menganalisis hambatan-hambatan yang terjadi. Sehingga mampu memberikan acuan bagi pihak perusahaan untuk lebih meningkatkan kualitas dari program ini.

1.5 Metodologi Penelitian

1.5.1 Ruang Lingkup

Penelitian ini bertempat di satuan kerja CSR PT Bukit Asam yang mana terfokus pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Yang mana untuk objek penelitian yang dituju ialah pada sisi pengelola program PKBL PT Bukit Asam Tbk.

1.5.2 Jenis dan Sumber Data

1.5.2.1 Jenis Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif yang merupakan data primer dimana data ini didapat dari pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner. Kuisisioner yang digunakan ialah kuisisioner analisis swot. Sedangkan data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini didapat dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Data Primer

Cooper dan Emory (1996) dalam Sugiarto (2017:178) berpendapat bahwa data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, baik dari individu atau perseorangan, seperti halnya hasil wawancara atau hasil pengisian kuisisioner yang biasa dilakukan oleh peneliti. Data primer ini diperoleh melalui wawancara dan kuisisioner. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dan pengambilan data kuisisioner dengan *key informan* dari pihak Satuan Kerja CSR PT Bukit Asam yang melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dalam upaya pemberdayaan UMKM.

2. Data Sekunder.

Menurut Sugiarto (2017:202), data sekunder merupakan data primer yang diperoleh dari pihak lain atau data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul

data primer atau oleh pihak lain dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Data ini digunakan untuk mendukung dan memberikan informasi kepada para peneliti terhadap penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini, data sekunder dapat berupa arsip atau dokumen ,catatan, serta laporan yang terkait dengan fokus penelitian.

1.5.2.2 Sumber Data

Menurut sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. Data Internal

Menurut Sugiarto (2017:203), data internal merupakan data yang diperoleh dari dalam perusahaan atau organisasi di mana penelitian dilakukan. Data ini menggambarkan keadaan dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Untuk data internal yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data internal perusahaan, berupa laporan tahunan program PKBL untuk tiga tahun terakhir yaitu 2019, 2020,2021. Selain itu ditunjang dengan data-data pendukung lainnya yang berkaitan dengan implementasi program PKBL. Selain data tertulis, adapun data internal yang berbentuk catatan informasi dan hasil kuisisioner yang berasal dari *key informan* yang berasal dari pihak pengelola program menjadi data internal yang digunakan dalam penelitian ini.

2. Data Eksternal

Menurut Sugiarto (2017: 204), data eksternal adalah data yang diperoleh dari luar lembaga di mana penelitian dilakukan dan menggambarkan keadaan di tempat tersebut. Untuk data eksternal dalam menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan data eksternal dari luar instansi

CSR PT Bukit Asam, yaitu laporan data perkembangan UMKM dari Kementerian Koperasi dan UMKM dan juga data-data pendukung lainnya.

1.5.3 Metode Pengumpulan Data

a. Riset Lapangan (*Field Research*)

Untuk riset lapangan, pengumpulan data yang digunakan ialah dengan menggunakan metode wawancara dan kuisioner.

1. Interview (Wawancara)

Johnshon dan Cristensen (2004) dikutip dari Sugiyono (2018:224) berpendapat bahwa, wawancara adalah teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti atau yang diberi tugas melakukan pengumpulan data) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai. Karena wawancara disini dilakukan secara *purposive*, maka wawancara dilakukan kepada *key informan* yang berasal dari pihak pengelola program PKBL yaitu Ibu Wenny Yuliasuti selaku Evaluator bagian kelayakan Usaha CSR PT Bukit Asam. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi secara spesifik dari sudut pandang pengelola program PKBL atas implementasi program PKBL yang dilakukan oleh Satuan Kerja CSR PT Bukit Asam Tbk.

2. Kuisioner

Menurut Sugiyono (2018:225) Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner riset SWOT. Kuisioner ini dibuat untuk merumuskan perencanaan strategis dan menentukan prioritas strategi, Rangkuti (2015:47).

Pada bagian kuisioner ini terdiri dari dua bagian:

1. Kondisi internal, tujuannya untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan program.
2. Kondisi eksternal, tujuannya untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman organisasi ini.

Cara pengisian:

- a. Penilaian kondisi saat ini. Responden diminta untuk menilai kinerja dari implementasi program PKBL yang sudah berjalan.
- b. Penilaian Urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi faktor tersebut untuk ditangani.; Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi.

Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.1
Data Responden Kuisiner dari Pihak Pengelola

No.	Nama	Posisi/Jabatan	Domisili	No.Telepon
1.	Weni Y	Evaluasi Kelayakan	TJ Enim	0823756122125
2.	Dina Novitasari	Surveior Kemitraan	TJ Enim	08113426556
3.	Dhea Angie Saputri	Perencana CSR Senior	TJ Enim	085729577102
4.	Junardi	Asmen Bina Mitra	TJ Enim	081368227272
5.	Erizaldi Ahmad S	Koor. Rumah BUMN	TJ Enim	081240726553
6.	Hermiyannah	Akuntan Keuangan dan Pendanaan	Tj Enim	08117102139

Sumber: Hasil Pendataan *Key informan*, 2022

b. Riset Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini didasarkan pada kajian penelitian terdahulu, sumber buku, kajian literatur dan juga laporan publikasi tahunan tentang program PKBL yang menjadi dasar dalam penelitian ini.

1.5.4 Analisis Data

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*SWOT Analysis*). Analisis SWOT adalah metode untuk menganalisis faktor-faktor yang berkaitan dengan implementasi program secara sistematis. Ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat dalam memaksimalkan implementasi program PKBL PT Bukit Asam Tbk. Analisis ini didasarkan kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategik selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan program. Dengan demikian perencanaan strategik (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategik program (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis SWOT, Rangkuti (2015: 27).

Dalam proses analisis data ada dua tahapan yang dilakukan untuk bisa memperoleh alternatif-alternatif strategi dengan menganalisis faktor internal-dan eksternal yang berperan dalam implementasi program. Berikut tahapan dalam analisis SWOT penelitian ini:

a. Tahap Masukan (*Input Stage*)

Tahap ini merupakan tahap pertama merangkum hasil indentifikasi faktor permasalahan-permasalahan baik faktor internal maupun faktor eksternal yang terjadi sebagai masukan penting yang dibutuhkan untuk formulasi strategi. Dalam pelaksanaannya tahap ini menggunakan matriks-matriks yang kuantitatif yang menerangkan faktor-faktor eksternal dan internal, sehingga pengembangan dan evaluasi alternatif strategi menjadi lebih efektif. Matriks-matriks tersebut adalah:

1. Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS)

Matriks IFAS digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal yang berpengaruh dan berkaitan dengan kekuatan

dan kelemahan yang dianggap paling dominan dalam pemilihan strategi. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan misalnya dari aspek pemasaran, keuangan, operasi, organisasi dan sumber daya manusia. Adapun tahapan kerja dalam membuat matriks IFAS adalah sebagai berikut:

- a. Identifikasi faktor internal dari program kemudian dilakukan wawancara atau diskusi dengan responden terpilih untuk menentukan apakah faktor-faktor tersebut telah sesuai dengan kondisi internal program saat ini.
- b. Susunlan dalam kolom faktor internal (Kelemahan dan Kekuatan).
- c. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan.
- d. Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.

Tabel 1.1
Matriks IFAS

No	Faktor Internal Strategis	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Peringkat)
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1.				
2.				
...				
Jumlah Skor:				
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1.				
2.				
...				
Jumlah Skor:				

Sumber: Rangkuti (2014:27)

2. Matriks Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Matriks EFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar industri dimana perusahaan berada, dan data eksternal relevan lainnya. Seperti halnya tahapan kerja pada matriks IFAS, berikut ini merupakan tahapan kerja dalam membuat matriks EFAS:

- a. Susunlah dalam faktor eksternal (Peluang dan Ancaman)
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala berdasarkan pengaruh faktor- faktor tersebut terhadap posisi strategi program.
- c. Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi implementasi program yang bersangkutan.
- d. Kalikan bobot dengan rating untuk memperoleh faktor pembobotan.
- e. Jumlah skor pembobotan untuk memperoleh total skor pembobotan bagi implementasi program melalui faktor-faktor eksternal yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana implementasi program ini bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel 1.2
Matriks EFAS

No	Faktor Eksternal Strategis	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Peringkat)
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1.				
2.				
...				
Jumlah Skor:				
Ancaman (<i>Threat</i>)				
1.				
2.				
...				
Jumlah Skor:				

Sumber: Rangkuti (2014:25)

b. Tahap Penyesuaian (*Matching Stage*)

Tahap Penyesuaian (*Matching Stage*) Tahap ini menyesuaikan sumber daya internal dengan kondisi eksternal untuk dapat mengembangkan alternatif-alternatif strategi yang tepat. Pengembangan strategi dilakukan dengan menggunakan matriks analisis SWOT. Matriks SWOT digunakan untuk menganalisis seluruh faktor internal dan eksternal yang ada. Dari hasil tersebut akan dirumuskan empat kombinasi strategi alternatif yang dapat diterapkan dalam implemetasi suatu program yaitu kombinasi S-O, S-W, W-O, dan W-T.

Tabel 1.3
Matriks SWOT

Internal	Strengths (S)	Weakness (W)
Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal 	<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunity (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal 	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal 	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2014:83)

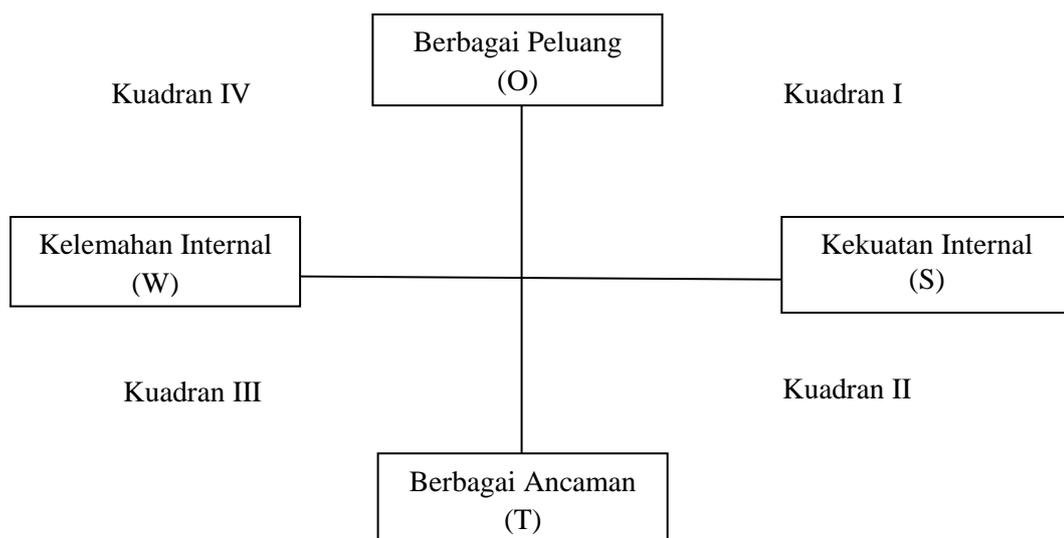
Dari tabel tersebut dapat dihasilkan empat macam strategi alternatif dalam implementasi program dengan karakteristiknya masing-masing, yakni sebagai berikut:

1. Strategi SO adalah strategi yang harus dapat menggunakan kekuatan sekaligus memanfaatkan peluang yang ada.
2. Strategi WO adalah strategi yang harus ditunjukkan untuk mengurangi kelemahan yang dihadapi dan pada saat yang bersamaan memanfaatkan peluang yang ada.
3. Strategi ST adalah strategi yang harus mampu menonjolkan kekuatan guna mengatasi ancaman yang mungkin timbul.
4. Strategi WT adalah strategi yang bertujuan mengatasi hambatan serta meminimalkan dampak dari ancaman yang ada.

c. Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Tahap selanjutnya adalah Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*). Setelah didapat hasil perumusan strategi alternatif dari matriks SWOT, maka selanjutnya dipilih lagi strategi yang paling tepat dengan mengetahui posisi atau kuadran Implementasi Program Kemitraan melalui diagram analisis SWOT. Penentuan posisi dalam diagram analisis SWOT didasarkan pada perhitungan yang dilakukan melalui IFAS dan EFAS.

Gambar 1.1
Diagram Analisis SWOT



Sumber: Rangkuti (2015)