

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI ROTI (STUDI KASUS DI CV MANDIRI)

Hafidh Munawir^{1*}, Etika Muslimah², Alfin Surya Pratama³

^{1,2,3}Jurusan Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Surakarta

^{1,2}PUSLOGIN (Pusat Studi Logistik dan Optimasi Industri) UMS

Jl. A. Yani Tromol Pos 1 Pabelan Kartasura 57102 Telp 0271 717417

*Email: hafidh.munawir@ums.ac.id

Abstrak

Roti merupakan salah satu produk olahan makanan dari tepung terigu yang sangat digemari oleh sebagian besar orang. Berbagai jenis roti dari berbagai perusahaan sangat mudah dijumpai di toko-toko tradisional maupun toko-toko modern. Banyaknya perusahaan yang memproduksi roti, menyebabkan persaingan industri roti sangat ketat. Perusahaan roti dituntut untuk bisa bersaing agar bisa bertahan dan berkembang. Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui tingkat persaingan produk roti di wonogiri dan memberikan usulan strategi pengembangan industri roti. Penelitian dilakukan di CV Mandiri. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman suatu perusahaan. Dari analisis SWOT, kemudian dilakukan penentuan strategi pengembangan CV Mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kekuatan mempunyai skor 1,891 sedangkan kelemahan 0,692, faktor peluang 1,653 sedangkan ancaman 0,901. Dengan melihat analisis SWOT CV Mandiri tersebut, maka strategi yang cocok untuk CV Mandiri yaitu strategi berkembang (Growth). Strategi berkembang yang dapat dilakukan CV Mandiri yaitu meningkatkan pangsa pasar, mengembangkan produk produk baru, dan meningkatkan kualitas produknya.

Kata kunci : Strategi, SWOT, persaingan

1. PENDAHULUAN

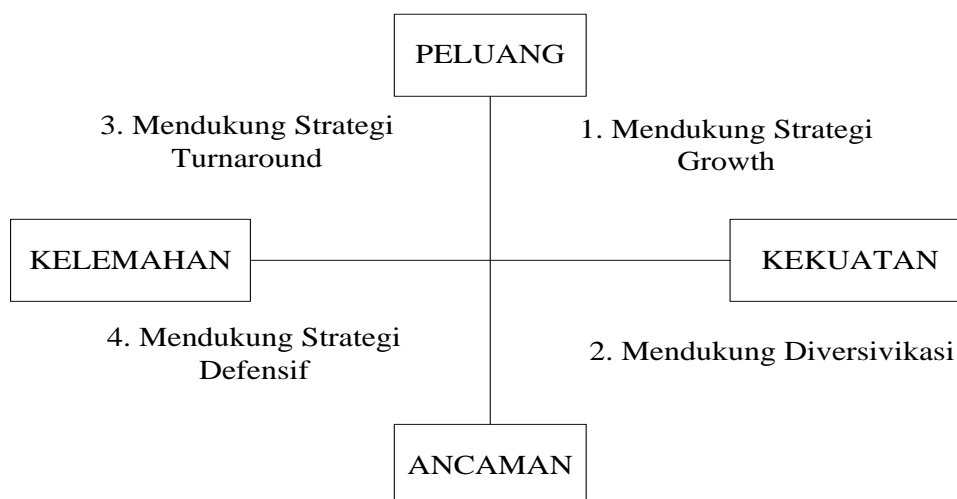
Persaingan pasar sebuah industri usaha kecil dan menengah sangat bergantung pada tingkat produk yang berkembang dari kualitas produk yang ditawarkan kepada konsumen. Banyaknya pesaing dalam usah kecil dan menengah menjadikan perusahaan harus berfikir untuk memajukan strategi pengembangan yang lebih baik dan efektif. Strategi pengembangan yang lebih baik akan menghasilkan profit yang baik bagi usaha tersebut.

CV. Mandiri merupakan industri kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang pembuatan roti, dalam hal ini produk roti yang di hasilkan sangatlah beraneka ragam. CV. Mandiri mempunyai pemasaran di wilayah Wonogiri dan sekitarnya. Selain CV Mandiri, banyak sekali usaha sejenis yang dilakukan oleh perusahaan lain. Banyaknya usaha sejenis di wonogiri, menyebabkan persaingan usaha ini sangat ketat. CV Mandiri dituntut untuk bisa bersaing dengan perusahaan lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancama dari CV mandiri, kemudian bagaimana strategi pengembangan dari CV Mandiri.

Metode yang dilakukan untuk penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threarts*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategi harus menganalisis faktor-faktor stategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini dinamakan analisis situasi, model yang paling populer untuk menganalisis situasi (*Freddy:1997*).

Metode analisis SWOT dianggap metode analisa yang paling dasar, berguna untuk melihat satu topic atau permasalahan dari 4(empat) sisi yang berbeda. Hasil dari analisa biaya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan dan meambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika diguankan dengan benar, analisa SWOT akan membantu kita untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisa terbagi menjadi empat komponen dasar yaitu:

S = *Strengths*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. W = *Weaknesses*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program saat ini. O = *Opportunities*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan. T = *Threats*, adalah dimana situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan. (Rais:2009). Untuk menentukan strategi bersaing suatu perusahaan, maka dapat menggunakan diagram cartesius analisis SWOT sesuai gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1 Merupakan situasi yang sangat menguntungkan, Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi harus diterapkan dalam konsisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diidentifikasi (produk/jasa).

Kuadran 3 Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Focus perusahaan dalam hal ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 Merupakan dimana situasi tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi dalam model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu model yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT (Freddy Rangkuti:2009).

Pemasaran adalah suatu keseluruhan dari kegiatan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dapat memuaskan konsumen maupun pembeli potensial (Stanton, 1996). Menurut (Tjioptono,2000) Strategi pemasaran merupakan rencana yang hendak diikuti oleh manajer pemasaran, tindakan didasarkan atas analisa dan tujuan perusahaan dan merupakan cara untuk mencapai tujuan. Baruan pemasaran (*Marketing Mix*) adalah sejumlah alat pemasaran digunakan perusahaan untuk meyakinkan suatu obyek pemasaran atau target yang dituju (Kotler, 1997).

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) biasa digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan di lingkungan bisnis maupun pada lingkungan internal perusahaan (Kuncoro, 2005). Untuk memudahkan dalam implementasi analisis SWOT diperlukan

konstruksi matriks SWOT, dengan mengkombinasikan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Benchmarking merupakan pengukuran sistematis dan berkelanjutan. Mengukur dan membandingkan secara sistematis atas proses bisnis manapun untuk mendapatkan informasi yang membantu memperbaiki kinerja dari perusahaan (Watson, 1997)

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di CV. Mandiri yaitu perusahaan yang bergerak di bidang industri roti yang terletak di Jalan Raya Wonogiri – Praci km. 7 Pencil Rt 03/10 Wuryorejo Wonogiri. Data data yang dibutuhkan yaitu identifikasi faktor internal dari perusahaan dan faktor eksternal perusahaan. Data-data diperoleh dengan cara wawancara, studi literatur dan melalui kuesioner. Data yang sudah diperoleh kemudian dianalisis dengan analisis SWOT.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menentukan strategi pengembangan usaha, maka perlu dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan faktor eksternal yang berpengaruh terhadap suatu perusahaan. Faktor internal dibedakan menjadi dua yaitu kekuatan dan kelemahan. Hasil identifikasi kekuatan CV Mandiri adalah : variasi produk, harga produk, lokasi perusahaan, inovasi produk, kualitas, pelanggan tetap. Hasil identifikasi kelemahan CV Mandiri yaitu promosi, modal, kemasan, dan jaringan distribusi.

Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan dari CV Mandiri kemudian dibuat penilaian terhadap kekuatan dan kelemahan dari CV mandiri melalui penyebaran kuesioner kepada stakeholder dari CV Mandiri. Hasil penilaian faktor internal CV Mandiri dapat dilihat di Tabel 1.1

Tabel 1. Faktor Internal CV. Mandiri

Kekuatan (<i>Strength</i>)	Bobot	Rating	Bobot X Rating
variasi produk	0.121	2.8	0.338
harga produk	0.117	3	0.350
lokasi perusahaan	0.103	2.4	0.248
inovasi produk	0.110	3	0.330
Konsumen loyal	0.097	2.5	0.245
Kualitas produk	0.116	3.3	0.380
Total skor kekuatan			1.891
Kelemahan (<i>Wekness</i>)			
Promosi	0.083	2	0.166
Modal	0.095	2.4	0.228
Kemasan	0.079	2	0.158
Jaringan distribusi	0.079	1.9	0.14
Total skor kelemahan			0.692

Faktor eksternal perusahaan dibedakan menjadi dua yaitu peluang dan ancaman. Hasil identifikasi peluang dari CV Mandiri yaitu kerjasama dengan institusi lain, area pemasaran, pengembangan produk, dan kemajuan teknologi. Sedangkan ancaman dari CV Mandiri yaitu kekuatan tawar menawar, tingkat persaingan, produk substitusi, dan harga bahan baku.

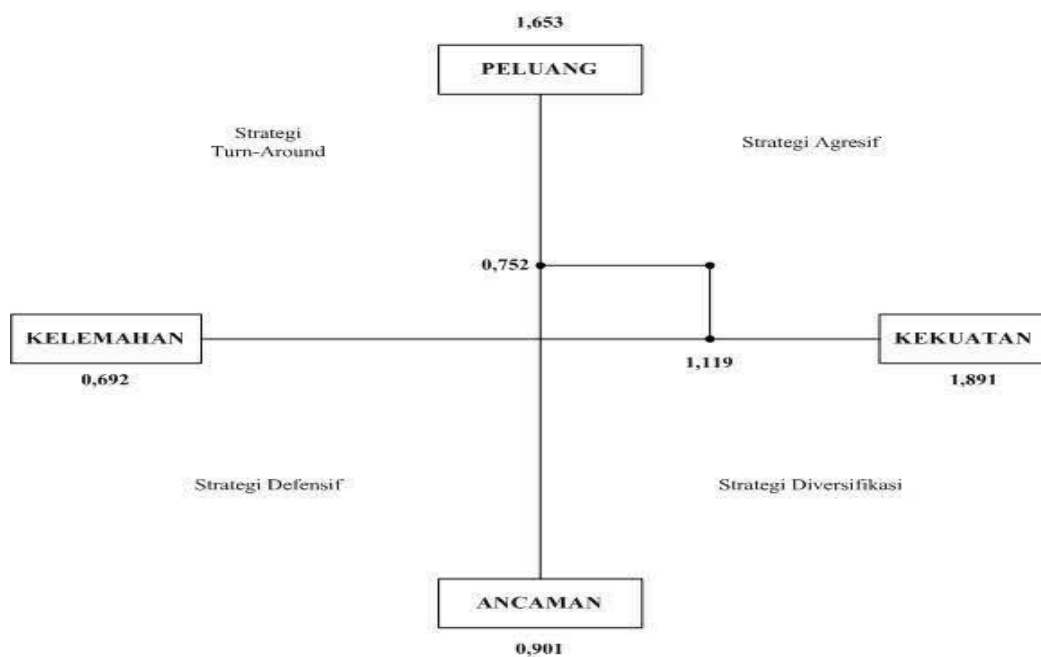
Hasil identifikasi peluang dan ancaman dari CV Mandiri kemudian dibuat penilaian terhadap peluang dan ancaman dari CV mandiri melalui penyebaran kuesioner kepada stakeholder CV Mandiri. Hasil penilaian faktor eksternal CV Mandiri dapat dilihat di Tabel 2.

Tabel 2. Faktor Eksternal CV. Mandiri

Peluang (Opportunities)	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kerja sama dengan institusi lain	0.151	3.1	0.474
Area pemasaran	0.146	3.1	0.447
Pengembangan produk	0.136	2.5	0.344
Kemajuan teknologi	0.139	2.8	0.388
Total skor peluang			1.653

Ancaman (Thearts)	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan tawar menawar	0.108	2.3	0.251
Tingkat persaingan	0.111	2.2	0.244
produk substitusi	0.103	1.9	0.192
Harga bahan baku	0.107	2	0.214
Total skor ancaman			0.901

Untuk mengetahui nilai faktor internal, maka perlu dihitung nilai faktor internal yaitu total skor kekuatan dikurang total skor kelemahan = $1,891 - 0,692 = 1,199$. Sedangkan untuk mengetahui nilai faktor eksternal, maka perlu dihitung nilai faktor eksternal yaitu total skor peluang – total skor ancaman = $1,653 - 0,901 = 0,752$. Dari hasil nilai faktor internal dan eksternal ini kemudian dimasukkan angkanya kedalam diagram cartesius SWOT seperti terlihat pada gambar berikut ini

**Gambar 2. Diagram Cartesius SWOT CV Mandiri**

Dari diagram *cartesius* SWOT diketahui bahwa CV. Mandiri berada pada kuadran I yaitu kekuatannya lebih besar daripada kelemahannya dan peluangnya lebih besar daripada ancamannya sehingga strategi yang sangat sesuai untuk CV mandiri yaitu strategi berkembang (*Growth*). Dengan melihat beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari CV Mandiri, maka strategi yang dapat dilakukan oleh CV Mandiri yaitu meningkatkan pangsa pasar, mengembangkan produk produk baru, dan meningkatkan kualitas produk.

Meningkatkan pangsa pasar bisa dilakukan dengan memperbanyak konsumen di wonogiri maupun dengan memperluas area pemasaran diluar wonogiri seperti kota Karanganyar, Sukoharjo, Klaten, dan juga sekitarnya. Dalam menentukan perluasan area pemasaran perusahaan harus cermat dalam menetukannya agar mendapat hasil yang bagus dari segi penjualan. Bekerja sama dengan agen penjual roti bisa dilakukan untuk memudahkan konsumen mengetahui produk – produk yang

dihasilkan oleh CV. Mandiri dan memudahkan konsumen dalam membeli produk dari CV. Mandiri.

Mengembangkan produk produk baru dapat dilakukan dengan berkreasi sendiri, memanfaatkan teknologi baru, maupun dengan mencari informasi dari internet. Beberapa conoth pengembangan produk baru yaitu membuat roti basah dengan isian selai, membuat lebih banyak rasa, menambah isian dengan kacang, ataupun mencampur isian selai dengan kacang ataupun merubah bentuk dari yang semula bulat menjadi lebih lebih besar, ataupun merubah bentuk yang sudah ada. Inovasi roti kering bisa dikembangkan dengan merubah warna dan rasa dari roti tersebut ataupun merubah bentuk dari roti tersebut.

. Kualitas produk dari CV Mandiri dapat dilakukan dengan menjaga kebersihan di tempat produksi, menggunakan bahan baku yang berkualitas, dan menggunakan kemasan yang menarik dan bagus. Pada saat ini, banyak beredar bahan – bahan makanan yang dipalsukan agar terlihat lebih menarik dan dibarengi dengan harga yang lebih murah, untuk meningkatkan kualitas roti CV Mandiri, maka perusahaan harus memilih bahan baku yang baik agar mendapat hasil produk yang berkualitas baik. Bahan baku yang berkualitas baik berarti bahan itu aman digunakan dalam pembuatan roti, memiliki sertifikasi dari BPOM, mengandung gizi yang cukup, bahan tidak terkontaminasi dengan bahan lainnya dan tidak berbau. Meningkatkan kualitas produk – produk yang dihasilkan sangatlah penting bagi perusahaan dikarenakan kalau kualitas suatu produk baik, maka konsumen akan kembali membeli produk produk dari CV mandiri

4. Kesimpulan

1. Kekuatan CV Mandiri adalah : variasi produk, harga produk, lokasi perusahaan, inovasi produk, kualitas, dan pelanggan tetap, sedangkan kelemahan CV Mandiri yaitu promosi, modal, kemasan, dan jaringan distribusi.
2. Peluang dari CV Mandiri yaitu kerjasama dengan institusi lain, area pemasaran, pengembangan produk, dan kemajuan teknologi, sedangkan ancaman dari CV Mandiri yaitu kekuatan tawar menawar, tingkat persaingan, produk substitusi, dan harga bahan baku.
3. Hasil diagram *cartesius* SWOT menunjukkan bahwa CV. Mandiri berada pada kuadran I yaitu kekuatannya lebih besar daripada kelemahannya dan peluangnya lebih besar daripada ancamannya sehingga strategi yang sangat sesuai untuk CV mandiri yaitu strategi berkembang (*Growth*).
4. Strategi yang dapat dilakukan oleh CV Mandiri yaitu meningkatkan pangsa pasar, mengembangkan produk produk baru, dan meningkatkan kualitas produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Kotler, P. 1997. “Manajemen pemasaran : Analisa Perencanaan, Implikasi dan control”. PT Stanton, Wiliam J. 1996. “Prinsip –Prinsip Pemasaran (terjemah Y.Lamarto)”. edisi ke-7, Erlangga, Jakarta
- Kotler, P. 2002. “Manajemen Pemasaran”. PT Prenhallindo, Jakarta
- Kuncoro, M, 2006. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, PT Erlangga, Jakarta
- Rangkuti, Freddy. 1997. “Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis”. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Tjiptono, Fandi. 2000. “Manajemen Jasa”. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta
- Watson, Gregory H, 1997. “*Strategic Benchrking* : Mengukur Kinerja Perusahaan Anda Dibandingkan Perusahaan Terbaik Dunia”. PT Gramedia Utama Pustakan, Jakarta