

# **PENGEMBANGAN USAHA IKM (INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH)**

## **MISS BAKERY AND CAKE DI SUKOHARJO**

**Anggit Dyah Kusumastuti**

Fakultas Sosial, Humaniora dan Seni, Universitas Sahid Surakarta, Jalan Adi Sucipto 154, Jajar, Solo 57144

dyahanggit@yahoo.com

### **Abstract**

Analysis of internal and external environmental factors aims to find strength, weakness, opportunities, and threats. This study aims to determine the internal and external environmental factors that effect to the Small and Micro industries Miss Bakery and Cake. Alternative strategic are prepared through SWOT analysis, namely the SWOT matrix. The type of study uses descriptive analysis. The result showed that the ability of innovation and product diversification was recognized as the most important factor in the production of Miss Bakery and Cake. Meanwhile, limited business capital and limited marketing staff are the weaknesses of the industry. The opportunity factor shows that the Government's policy supports to the Small and Micro Industries, while competition between similar industries is a threat factor for Miss Bakery and Cake. The business development strategy adopted by the Miss Bakery and Cake through market penetration and product development.

Keyword : analysis of internal factor, analysis of external factor, SWOT analysis, business development

### **Abstrak**

Analisis terhadap faktor lingkungan internal dan eksternal bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi usaha IKM Miss Bakery and Cake. Strategi alternatif disusun melalui analisis SWOT yaitu matriks SWOT. Jenis penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan inovasi dan diversifikasi produk diakui sebagai faktor paling penting dalam kegiatan produksi Miss bakery and cake. Sedangkan keterbatasan modal usaha dan terbatasnya tenaga marketing menjadi faktor kelemahan dari industri tersebut. Pada faktor kesempatan atau peluang menunjukkan bahwa kebijakan Pemerintah mendukung usaha IKM, sedangkan adanya persaingan antar industri yang sejenis menjadi faktor ancaman Miss Bakery and Cake. Adapun strategi pengembangan usaha yang diterapkan oleh IKM Miss Bakery and Cake melalui penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Kata kunci : analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, analisis SWOT, pengembangan usaha.

### **Pendahuluan**

Setiap pengusaha pasti mendambakan bisnis yang dirintis bisa berkembang menjadi besar. Namun, merintis usaha hingga tumbuh dan berkembang besar tentu bukan perkara mudah. Pandemi covid-19 yang melanda saat ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap sektor ekonomi dan dunia usaha termasuk usaha makanan dan minuman, tak terkecuali industri roti dan kue kering. Banyak pelaku Industri Kecil dan Menengah (IKM) susah payah menghadapi bisnisnya yang terhambat. Namun, sebagian dari industri tetap bertahan dengan memanfaatkan sedikit peluang yang ada. Di Kabupaten Sukoharjo, pada umumnya perusahaan roti dan kue kering masih dapat menjalankan usahanya walaupun dengan mengurangi volume produksi. Para pelaku usaha tentu harus mengambil langkah-langkah strategis agar dapat menghadapi

persaingan dengan industri sejenisnya. Pengembangan usaha ditentukan dengan kemampuan membangun strategi. Strategi membantu memberikan kesadaran tentang arah yang dituju perusahaan, menjaga kesinambungan serta memudahkan pendelegasian dan proses terjadinya kepemimpinan yang efektif.

Konsep strategi berkembang mulai dari alat untuk mencapai tujuan kemudian berkembang menjadi alat menciptakan keunggulan bersaing dan selanjutnya menjadi tindakan dinamis untuk memberikan kekuatan motivasi kepada *stakeholder* agar perusahaan tersebut dapat memberikan kontribusi secara optimal. Keharusan menyusun strategi adalah untuk mencapai tujuan perusahaan, baik pada jangka menengah maupun jangka panjang. Strategi akan menjamin suatu usaha dapat bertahan atau berkembang pada masa yang akan datang.

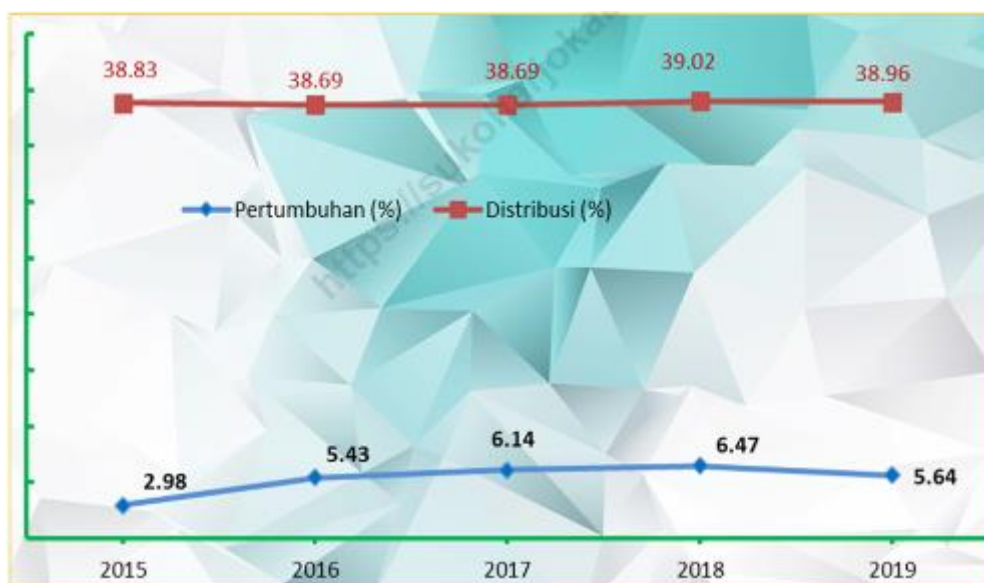
Berdasarkan data dari bps.go.id bahwa Struktur PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) Kabupaten Sukoharjo Tahun 2019 didominasi sektor industri pengolahan.

**Gambar 1 Struktur PDRB Kabupaten Sukoharjo**



Sumber : sukoharjokab.bps.go.id

**Gambar 2. Laju pertumbuhan dan persentase Distribusi Kategori Industri Pengolahan (Persen) 2015-2019**



Sumber : Katalog PDRB Kabupaten Sukoharjo Menurut lapangan Usaha Tahun 2015-2019

Secara nominal, industri pengolahan berkembang dari 10,36 triliun rupiah pada tahun 2015 menjadi 14,38 triliun rupiah pada tahun 2019. Industri pengolahan merupakan kontributor terbesar dalam menciptakan nilai tambah PDRB pada tahun 2019, mencapai 38,96 persen. Namun pertumbuhannya berfluktuasi dan cenderung meningkat selama tahun 2015-2018. Namun pada tahun 2019 ini mengalami sedikit perlambatan, pertumbuhan industri pengolahan sebesar 6,47% di tahun 2018 kemudian turun menjadi 5,64% di tahun 2019.

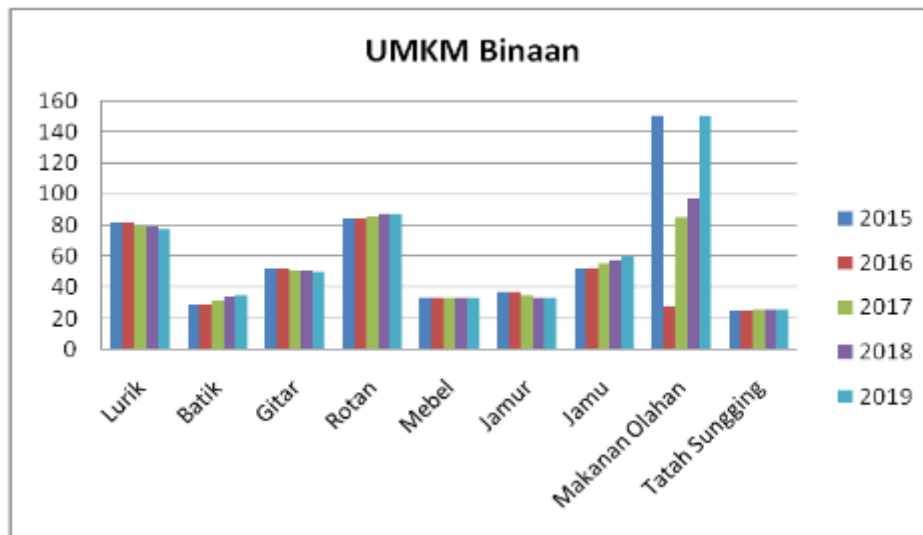
**Tabel 1. Banyaknya UMKM Binaan Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo, 2015-2019**

Nama Klaster	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Lurik	82	82	79	79	77
Batik	29	29	32	34	35
Gitar	52	52	51	51	50
Rotan	84	84	86	87	87
Mebel	33	33	33	33	33
Jamur	37	37	35	33	33
Jamu	52	52	55	58	60
Makanan Olahan	150	28	85	97	150
Tatah Sungging	25	25	26	26	26
	544	422	482	498	551

Sumber : Katalog PDRB Kabupaten Sukoharjo Menurut lapangan Usaha Tahun 2015-2019

Berdasarkan data Disperindagkop Kota Sukoharjo bahwa klaster industri kecil dan menengah yang terlibat dalam pembuatan industri makanan olahan cukup banyak dimana terdapat penambahan jumlah dari 97 pada tahun 2018 menjadi 150 pada tahun 2019 atau terjadi peningkatan sebesar 35,33% .

**Grafik 1 UMKM Binaan Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo, 2015-2019**



Sumber : Katalog PDRB Kabupaten Sukoharjo Menurut lapangan Usaha Tahun 2015-2019

Salah satu IKM yang terus melakukan pengembangan usaha adalah Miss Bakery and Cake. yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani No. 27 Kartasura, Sukoharjo. Miss Bakery and Cake mampu bersaing dengan bisnis-bisnis lainnya yang ada di area Solo dan sekitarnya. Melalui produk andalannya yaitu berbagai macam kue kering dan kue ulang tahun mampu memberikan atau menyediakan kebutuhan untuk seluruh pelanggan setianya. Peluang pengembangan usaha kue kering tidak terlepas dari analisa permintaan dan penawaran produk tersebut. Kondisi ekonomi makro serta perubahan dari konteks negara agraris lambat laun menjadi negara industri/jasa secara signifikan akan mengubah pola kehidupan

masyarakat termasuk diantaranya perubahan pola makan dan berubahnya perilaku kerja sebagian masyarakat. Industri kue kering disamping mengalami pengaruh kondisi perekonomian juga terjadi persaingan diantara bisnis tersebut.

Untuk dapat berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar dan untuk menghadapi persaingan dari usaha sejenis, maka Miss Bakery and Cake melakukan analisa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pengembangan usaha (menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi IKM Produksi Kue Kering).

### **Metode Penelitian**

Lokasi penelitian dilaksanakan pada salah satu IKM Produksi Kue Kering di kota Sukoharjo yaitu Miss Bakery and Cake yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani No. 27 Kartasura, Sukoharjo. Waktu penelitian dimulai pada bulan Desember – Januari 2020. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari Informasi IKM Miss Bakery and Cake, yang sebagian besar (mayoritas) merupakan hasil wawancara secara lisan dengan pemilik dan bagian pemasaran dan dengan menyebarkan kuesioner. Data sekunder diperoleh dari Disperindagkop Kota Sukoharjo untuk melihat ruang lingkup secara keseluruhan pada tingkat kota dan investasi IKM diantara kota Sukoharjo yang meliputi klasifikasi jenis usaha, pertumbuhan/penambahan jumlah IKM/UMKM tahun 2018 dan 2019.

Strategi pengembangan usaha maka diperlukan analisis SWOT (Rangkuti, 2016), yaitu analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Oppotunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Model yang dipakai terdiri dari Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Matriks Internal Eksternal (IE), dan Matriks SWOT (David, 2005). Penentuan bobot pada matriks IFE dan EFE dilakukan dengan metode AHP sesuai Martianto (2004).

### **Hasil dan Pembahasan**

#### Strategi Pengembangan Usaha

##### a. Analisis Faktor Penentu Internal dan Eksternal

Dari hasil analisis lingkungan internal perusahaan melalui teknik observasi lapangan dan wawancara dengan pemilik Miss Bakery and Cake, maka langkah selanjutnya adalah pembuatan matriks IFE. Matriks IFE terdiri dari faktor-faktor yang merupakan kekuatan perusahaan dan kelemahan perusahaan.

Faktor-faktor yang merupakan kekuatan perusahaan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Usaha dipantau dan dijalankan langsung oleh pemilik
2. Ketersediaan bahan baku
3. Kemampuan inovasi dan diversifikasi produk
4. Harga bersaing
5. Modal milik sendiri

Sedangkan faktor yang merupakan kelemahan perusahaan adalah sebagai berikut :

1. SDM yang masih rendah
2. Ketahanan produk yang lebih rendah dari perkiraan
3. Keterbatasan tenaga marketing
4. Promosi belum optimal
5. Pencatatan pembukuan administrasi dan masih sederhana
6. Keterbatasan modal usaha

Dengan memasukkan hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan sebagai faktor strategis internal, selanjutnya diberikan bobot serta peringkat (*rating*) untuk setiap faktor, maka dapat diperoleh hasil seperti pada berikut :

**Tabel 2. Hasil evaluasi matriks**

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Usaha dipantau dan dijalankan langsung oleh pemilik	0,069	3,67	0,253
Ketersediaan bahan baku	0,111	3,33	0,369
Kemampuan inovasi dan diversifikasi produk	0,096	4,00	0,384
Harga bersaing	0,077	3,33	0,256
Modal milik sendiri	0,096	3,67	0,352
<b>Kelemahan</b>			
SDM yang masih rendah	0,093	1,67	0,155
Ketahanan produk yang lebih rendah dari perkiraan	0,077	1,00	0,077
Keterbatasan tenaga <i>marketing</i>	0,107	1,00	0,107
Promosi belum optimal	0,062	1,67	0,103
Pencatatan pembukuan administrasi dan keuangan masih sederhana	0,065	1,00	0,065
Keterbatasan modal usaha	0,100	2,00	0,2
<b>Jumlah</b>			2,321

Sumber : hasil olahan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas terlihat bahwa kemampuan inovasi dan diversifikasi produk diakui sebagai faktor paling penting dalam kegiatan produksi dengan nilai skor 0,384 dan merupakan kekuatan yang dimiliki pelaku usaha IKM untuk memberikan yang terbaik bagi konsumen, hal ini terkait dengan adanya ketersediaan bahan baku, dan modal milik sendiri. Selain kekuatan, perusahaan juga memiliki kelemahan pada keterbatasan modal usaha dengan skor 0,2 dan terbatasnya tenaga marketing dengan skor 0,107.

#### Analisis faktor penentu eksternal

Sedangkan identifikasi terhadap faktor-faktor eksternal perusahaan berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha IKM. Dengan memasukkan hasil identifikasi peluang dan ancaman sebagai faktor strategis, kemudian memberikan bobot serta peringkat (rating) maka dapat diperoleh hasil seperti berikut :

**Tabel 3. Faktor Strategis Eksternal Pengembangan Usaha IKM**

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
Kebijakan Pemerintah yang mendukung usaha IKM	0,137	3,00	0,411
Perilaku belanja	0,104	3,33	0,346
Perkembangan teknologi	0,067	2,67	0,178
Jumlah penduduk yang meningkat	0,071	2,67	0,189
Banyaknya outlet yang menjual produk IKM	0,071	3,33	0,236
<b>Ancaman</b>			
Tingkat persaingan antar industri sejenis	0,111	3,33	0,366
Adanya produk substitusi	0,076	2,67	0,202
Ancaman datangnya pelaku industri baru	0,113	3,00	0,339
Berubahnya trend selera konsumen	0,080	2,67	0,213
<b>Jumlah</b>			2,48

Sumber : hasil olahan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas terlihat bahwa adanya kebijakan Pemerintah yang mendukung usaha IKM dengan skor 0,411 merupakan kesempatan atau peluang yang diperoleh bagi pelaku usaha dalam mengembangkan usahanya khususnya dalam akses pendanaan dan aspek pemasaran. Selain itu pelaku usaha juga menggunakan faktor konsumerisme masyarakat terlihat dari perilaku belanja dengan meningkatnya daya beli masyarakat (skor 0,346).

Adanya persaingan antar industri yang sejenis (skor 0,366) merupakan ancaman yang serius baik dari perusahaan dalam mempertahankan eksistensi bisnisnya. Disamping itu datangnya pelaku industri baru juga menjadi ancaman yang yang serius baik dari perusahaan dengan skala yang sama maupun skala besar (semi modern).

#### Analisis Pengembangan Usaha Industri Kecil dan Menengah

Dari hasil evaluasi dan analisis yang telah dilakukan, menghasilkan matriks Internal-Eksternal (IE) sehingga diketahui posisi perusahaan. Dengan total nilai pada matriks internal sebesar 2,321 maka Pelaku usaha industri kecil dan menengah memiliki faktor internal yang tergolong sedang atau rata-rata dalam melakukan usaha produksi kue kering. Total nilai matriks eksternal sebesar 2,48 memperlihatkan respon yang diberikan oleh pelaku usaha kepada lingkungan eksternal tergolong sedang. Secara lengkap matrik dan posisi pengembangan usaha industri kecil dan menengah terhadap pelaku usaha dapat dilihat pada gambar berikut.

**Gambar 3. Matriks IE Pengembangan Usaha IKM**

		Total Skor Faktor Internal				
		Kuat	Rata-rata		Lemah	
		4,0	3,0	2,321	2,0	1,0
Total Skor Evaluasi Faktor Eksternal	Tinggi		I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
	Menengah	3,0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan/Stabilitas	VI Penciutan	
		2,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi	
	Rendah	1,0				

Sumber : hasil olahan

#### b. Alternatif Strategi Pengembangan Usaha

Perumusan strategi berdasarkan analisis SWOT dengan menggunakan data dari tabel EFE dan tabel IFE untuk perusahaan Miss Bakery and Cake adalah :

##### 1.Strategi SO

Alternatif strategi yang dihasilkan dengan menggunakan seluruh kekuatan dan peluang adalah :

- Memperluas wilayah jaringan pemasaran dengan sasaran utama pada tempat-tempat yang sudah dikenali sebagai membuka outlet atau cabang baru, menjalin kerjasama dengan counter atau toko yang telah ada.
- Meningkatkan usaha marketing oleh Miss Bakery and Cake.
- Menambah modal kerja (bahan baku, tenaga kerja, dan modal usaha) untuk meningkatkan jumlah produksi.

##### 2. Strategi ST

Alternatif strategi yang dihasilkan dari upaya menggunakan kekuatan dan untuk mengatasi ancaman adalah :

- Melakukan evaluasi dan control secara berkala terhadap hasil penjualan, menanggapi keluhan konsumen, dan mengamati trend pasar .
- Membuat inovasi dan diversifikasi produk baru (S8, T2, T5, T6).

##### 3. Strategi WO

Alternatif strategi yang dihasilkan dari upaya meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang adalah :

- Meningkatkan produksi kue kering (W2, O1, O4, O5).

b. Melakukan dan meningkatkan skill tenaga marketing serta tenaga administrasi dan keuangan (W1, O1, O4, O5)

#### 4. Strategi WT

Alternatif strategi yang dihasilkan dari upaya menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman adalah :

a. Fokus pada produk yang mempunyai segmen terbesar (W4, T6, T7, T8).

b. Menjaga dan melakukan promosi dengan memberikan *voucher* atau diskon khusus pada pelanggan tetap (W4, T6, T7, T8).

**Gambar 4. Matriks SWOT Perusahaan Miss Bakery and Cake**

Faktor Internal	<p>Faktor kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usaha dipantau dan dijalankan langsung oleh pemilik</li> <li>2. Ketersediaan bahan baku</li> <li>3. Kemampuan inovasi dan diversifikasi produk</li> <li>4. Harga bersaing</li> <li>5. Modal milik sendiri</li> </ol>	<p>Faktor kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDM yang masih rendah</li> <li>2. Ketahanan produk yang lebih rendah dari perkiraan</li> <li>3. Keterbatasan tenaga marketing</li> <li>4. Promosi belum optimal</li> <li>5. Pencatatan pembukuan administrasi dan masih sederhana</li> <li>6. Keterbatasan modal usaha</li> </ol>	
Faktor Eksternal	<p>Faktor peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Pemerintah yang mendukung usaha IKM</li> <li>2. Perilaku belanja</li> <li>3. Perkembangan teknologi</li> <li>4. Jumlah penduduk yang meningkat</li> <li>5. Banyaknya outlet yang menjual produk IKM</li> </ol>	<p>Strategi SO (agresif)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas wilayah jaringan pemasaran dengan sasaran utama pada tempat-tempat yang sudah dikenali sebagai membuka outlet atau cabang baru, menjalin kerjasama dengan counter atau toko yang telah ada (S1, S2, S5, S10, O2, O3).</li> <li>2. Meningkatkan usaha marketing oleh Miss Bakery and Cake (S6, S7, S8, S10, O1, O4, O5).</li> <li>3. Menambah modal kerja (bahan baku, tenaga kerja, dan modal usaha) untuk meningkatkan jumlah produksi (S2, S4, S5, O3).</li> </ol>	<p>Strategi WO (diversifikasi)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan produksi kue kering (W2, O1, O4, O5).</li> <li>2. Melakukan dan meningkatkan skill tenaga marketing serta tenaga administrasi dan keuangan (W1, O1, O4, O5)</li> </ol>
<p>Faktor ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat persaingan antar industri sejenis</li> <li>2. Adanya produk substitusi</li> <li>3. Ancaman datangnya pelaku industri baru</li> <li>4. Berubahnya trend selera</li> </ol>	<p>Strategi ST (diferensiasi)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan evaluasi dan control secara berkala terhadap hasil penjualan, menanggapi keluhan konsumen, dan mengamati trend pasar (S1, S8, T1, T2, T6,</li> </ol>	<p>Strategi WT (defensif)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus pada produk yang mempunyai segmen terbesar (W4, T6, T7, T8).</li> <li>2. Menjaga dan melakukan promosi dengan memberikan</li> </ol>	

konsumen	T7,T8). 2. Membuat inovasi dan diversifikasi produk baru (S8, T2, T5, T6).	voucher atau diskon khusus pada pelanggan tetap (W4, T6, T7, T8).
----------	---	---

*Sumber : hasil olahan*

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis strategi pemasaran yang telah dilakukan dengan menggunakan matriks IE, posisi pengembangan usaha IKM Miss Bakery and Cake berada pada kuadran V yang digambarkan sebagai daerah hold and maintain. Strategi yang diterapkan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk dengan menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang melalui perluasan pangsa pasar, meningkatkan inovasi dan diversifikasi produk. Strategi yang dapat dilakukan oleh IKM Miss Bakery and Cake berdasarkan analisis SWOT adalah sebagai berikut : (1) Memperluas dan mempertahankan pangsa pasar, (2) Membuka outlet baru di tempat-tempat strategis, (3) Melakukan promosi yang efektif dan efisien, (4) Meningkatkan dan mempertahankan mutu produk, (5) Menganalisis trend selera konsumen atau permintaan pasar.

Saran yang dapat dilakukan diantaranya adalah : (1) Melakukan pengembangan pasar di luar Kabupaten Sukoharjo dengan tujuan untuk memperkenalkan produk Miss Bakery and Cake ke wilayah lain dan juga untuk meningkatkan nilai penjualan produk. (2) Menjaga hubungan yang baik dengan customer/pelanggan untuk meningkatkan loyalitas customer. (3) Perusahaan melakukan analisis trend pasar dengan meningkatkan inovasi dan diversifikasi produk.

## DAFTAR PUSTAKA

- David, F.R. 2005. Strategic Management : Concepts and Cases. Pearson Education, New Jersey.
- Rangkuti, F. 2016. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sugiyono, 2000. Metode Penelitian. Bandung : CV Alfabeta
- <https://sukoharjokab.bps.go.id>
- <https://vymaps.com/IS/Miss-Bakery-And-Cake>