

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Minuman Sari Buah Sirsak

Analysis of Business Development Strategy of Soursop Juice Beverage

Miftakhurizal Kurniawan^{1*}, Novi Haryati²

¹⁾Department of Agro-industrial Technology, Faculty of Agricultural Technology
University of Brawijaya, Malang, Indonesia

²⁾Department of Agricultural Socio Economic, Faculty of Agriculture
University of Brawijaya, Malang, Indonesia

*miftakhurizal_kurniawan@yahoo.co.id

Received: 19th April, 2017; 1st Revision: 19th June, 2017; 2nd Revision: 17th July, 2017; Accepted: 20th July, 2017

Abstrak

Usaha kecil menengah minuman sari buah sirsak termasuk dalam bidang pengolahan pangan. Dalam realitasnya usaha ini banyak mengalami permasalahan terutama dalam hal pengembangan usaha supaya mampu bertahan dalam persaingan bisnis. Perencanaan strategis untuk pengembangan usaha perlu dibuat agar operasional industri dapat berjalan efektif dan efisien. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan bantuan analisis SWOT. Metode ini mampu menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Data diperoleh dari hasil wawancara dengan pemilik usaha pengelolaan minuman sari buah sirsak serta konsumennya. Berdasarkan analisis SWOT, formulasi strategi yang cocok digunakan adalah strategi pengembangan pasar untuk menambah jumlah konsumen.

Kata kunci: analisis SWOT, pengembangan usaha, usaha kecil menengah

Abstract

Small and medium businesses soursop juice drink included in the field of food processing. In reality this business has many problems especially in terms of business development in order to survive in business competition. To develop its business hence need to be made strategic planning for operational of industry can run effectively and efficient. This research used descriptive qualitative research method by SWOT analysis. This method is able to analyze strengths, weaknesses, opportunities and threats. The data obtained from the interview with the business owner of soursop juice management and consumers. Based on the SWOT analysis, the appropriate strategy formulation is the market development strategy to increase the number of consumers.

Keywords: business development, small and medium enterprises, SWOT analysis

PENDAHULUAN

Salah satu komoditi buah yang cukup potensial untuk dikembangkan adalah buah sirsak. Menurut Hermawan dkk. (2013), buah sirsak memiliki tekstur lunak dengan rasa asam dan manis belum banyak dikenal produk olahannya, biasanya dikonsumsi dalam bentuk segar atau jus. Buah sirsak memiliki kulit berwarna hijau dan daging buah yang berwarna putih dengan aroma khas. Sirsak memiliki manfaat untuk kesehatan, diantaranya kandungan vitamin C yang tinggi bermanfaat sebagai antioksidan yang baik untuk tubuh. Serat yang berkisar 3,3 g per 100 g sirsak bermanfaat untuk memperlancar pencernaan. Selain itu, sirsak mengandung karbohidrat terutama fruktosa, dan vitamin B1.

Menurut data Dinas Pertanian Kabupaten Kediri (2012), adanya ketersediaan buah

melimpah disaat panen yang mencapai 26.546 kuintal menyebabkan harga jual buah segar menjadi turun. Harga buah sirsak disaat panen mencapai harga berkisar Rp5.000 sampai dengan harga Rp8.000 per kg. Sedangkan harga jual normal berkisar Rp12.000 per kg. Oleh karena itu perlu adanya teknologi pengolahan terhadap buah sirsak salah satunya yaitu diolah menjadi minuman sari buah sirsak. Selain adanya peluang bisnis, pengolahan minuman sari buah sirsak ini juga disertai adanya ancaman terutama dari produk minuman sari buah produksi perusahaan besar dengan harga bersaing. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen strategi pengembangan bisnis yang baik agar perusahaan dapat menghadapi persaingan.

Pearce dan Robinson (2008) mendefinisikan manajemen strategi sebagai rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rancangan rencana untuk mencapai

tujuan suatu perusahaan. Selain itu, David (2009) mendefinisikan manajemen strategi sebagai suatu seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan - keputusan lintas fungsional agar sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya.

Usaha Kecil Menengah yang memproduksi produk minuman sari buah sirsak terletak di desa Wonojoyo Trisulo, kecamatan Plosoklaten, kabupaten Kediri, provinsi Jawa Timur. UKM minuman sari buah sirsak menghadapi banyak kendala terutama dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Kendala yang dihadapi antara lain tingginya tingkat persaingan minuman sari buah sirsak terutama kalah bersaing dengan perusahaan besar, kesulitan dalam pemasaran karena kurangnya tenaga pemasaran, dan tingginya harga jual yang dikarenakan tingginya biaya produksi.

Dalam upaya mengembangkan usaha minuman sari buah sirsak, UKM minuman sari buah sirsak mengalami banyak kendala baik dari lingkungan internal maupun eksternal. UKM dapat menjadikan lingkungan eksternal sebagai peluang yang menguntungkan atau dapat menjadi ancaman yang membahayakan perusahaan. Lingkungan internal perusahaan dapat dijadikan kekuatan yang dapat dimaksimalkan atau dapat menjadi kelemahan yang harus diminimalkan oleh perusahaan. Kendala lainnya yang dihadapi adalah ketidaktepatan penerapan strategi sesuai dengan posisi perusahaan. Padahal penerapan strategi yang tepat dapat membantu operasi perusahaan lebih efektif dan efisien dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan keadaan tersebut, hal ini mendorong peneliti untuk melakukan analisis lingkungan. Analisis lingkungan ini digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dan dapat memaksimalkan peluang dan mewaspadaikan ancaman. Analisis lingkungan yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT (*Strength Weakness Opportunity Threat*). Analisis SWOT merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman) (David, 2009). Bagian tersulit dalam mengembangkan matrik SWOT adalah kegiatan mencocokkan faktor

internal dan eksternal utama. Hal ini membutuhkan penilaian yang baik, dan belum ada panduan yang paling benar. Metode SWOT sering digunakan untuk melakukan analisis lingkungan karena metode ini merupakan metode sederhana dalam merumuskan strategi-strategi.

Beberapa penelitian yang kaitannya dengan strategi pengembangan bisnis diantaranya adalah Rahmana dkk. (2012), Suhartini dkk. (2012) dan Ruslim dkk. (2015). Menurut Rahmana dkk. (2012), berdasarkan metode SWOT diketahui bahwasannya UKM yang mempunyai potensi untuk dikembangkan adalah usaha pengolahan dan strategi pengembangan yang sesuai adalah strategi ST (Kekuatan-ancaman). Strategi ST merupakan strategi dimana menggunakan kekuatan (*Strength*) untuk mengatasi ancaman (*Threat*). Suhartini dkk. (2012) mengutarakan bahwa strategi pengembangan bisnis yang sesuai untuk industri jamu adalah dengan menggunakan strategi stabilitas melalui strategi hati-hati. Alternatif strategi yang dapat dipergunakan adalah dengan menjaga citra perusahaan, menjaga dan meningkatkan kualitas produk, meningkatkan diversifikasi produk supaya dapat meningkatkan meningkatkan jumlah dan jenis produk, memperluas daerah pemasaran baru, memaksimalkan kegiatan promosi, memperbaiki jalur distribusi, mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki, pengendalian mutu perlu ditingkatkan, dan penerapan teknologi yang lebih canggih. Sedangkan menurut Ruslim dkk. (2015), strategi pengembangan yang cocok untuk perusahaan manufaktur pengolahan gipsu adalah strategi pengembangan pasar dan menetapkan standar pemasaran.

Tujuan penelitian ini menghasilkan penyusunan suatu strategi yang sesuai dengan kondisi UKM minuman sari buah sirsak dalam mengembangkan usaha. Pengembangan yang dapat dilakukan yaitu dengan pengembangan pasar, produk, dan fungsi-fungsi lain dalam perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Kecenderungan penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif dan penekanan terhadap proses penyelesaian. Hal ini dikarenakan dalam penelitian kualitatif mampu melihat hubungan antar variabel lebih bersifat interaktif sehingga

sulit membedakan variabel independen dan dependennya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara digunakan untuk menemukan letak permasalahan secara lebih luas dan terbuka dengan cara meminta pendapat pihak terkait. Adapun yang menjadi objek wawancara adalah pemilik dan karyawan terkait dari perusahaan.

2. Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan di lokasi penelitian. Penelitian ini akan dapat lebih detail dan lebih mendalam membahas mengenai lingkungan internal serta lingkungan eksternal perusahaan dengan melakukan pengamatan di lapangan.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data sebagai berikut:

1. Pembobotan dengan menggunakan Skala Likert. Pembobotan skala Likert memiliki tahapan sebagai berikut:

- a. Membuat pertanyaan tertutup. Pertanyaan yang diajukan nantinya memiliki skala jawaban dengan intensitas tertinggi sampai terendah (sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah).
- b. Melakukan pengacakan urutan pertanyaan.
- c. Memberikan bobot pada pilihan jawaban. Nilai bobot 5 diberikan terhadap intensitas tertinggi dan nilai bobot 1 diberikan terhadap intensitas terendah.
- d. Merekapitulasi bobot setiap pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan responden. Kemudian bobot total dari keseluruhan responden untuk setiap pertanyaan harus dijumlahkan.
- e. Menentukan *critical success factors* dari tiap bobot total. *Critical success factor* merupakan faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting terhadap sukses dan gagalnya suatu usaha.
- f. Menentukan bobot rata-rata untuk setiap *critical success factors*. Hal ini digunakan untuk menganalisis aspek eksternal (peluang-ancaman) dan aspek internal (kekuatan - kelemahan) perusahaan.

2. Matriks SWOT

Matriks SWOT terdiri dari susunan empat tipe strategi pengembangan usaha, antara lain:

- a. Strategi SO (*strengths-opportunities*) memaksimalkan kekuatan yang dimiliki lingkungan internal untuk memanfaatkan peluang lingkungan eksternal perusahaan.
- b. Strategi WO (*weakness-opportunities*) dapat memperbaiki kelemahan lingkungan internal dengan memaksimalkan peluang yang didapatkan dari lingkungan eksternal perusahaan.
- c. Strategi ST (*strengths-threats*), menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk meminimalkan pengaruh ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan.
- d. Strategi WT (*weakness-threats*) merupakan taktik *defensive* untuk mengurangi pengaruh kelemahan lingkungan internal dan menghindari ancaman dari lingkungan eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT

Di dalam matriks SWOT terdapat delapan kotak area. Dua kotak paling atas merupakan kotak faktor lingkungan eksternal yang berisi peluang dan tantangan UKM minuman sari buah sirsak. Dua kotak sebelah kiri merupakan faktor lingkungan internal yang berisi kekuatan dan kelemahan UKM minuman sari buah sirsak. Sedangkan empat kotak lainnya merupakan kotak berisikan isu-isu strategis akibat hasil pertemuan antara faktor lingkungan internal dan eksternal UKM minuman sari buah sirsak.

Tabel 1. Matriks SWOT produsen produk olahan sirsak

	Eksternal	Opportunity	Treaths
Internal			
Strength		<i>Comparative Advantages</i>	<i>Mobilization</i>
Weakness		<i>Divestment/ Investment</i>	<i>Damage Control</i>

Strategi SO UKM minuman sari buah sirsak yaitu memaksimalkan kekuatan lingkungan internal untuk memanfaatkan peluang lingkungan eksternal. Strategi WO yang digunakan UKM minuman sari buah sirsak

yaitu melakukan perbaikan kelemahan lingkungan internal dengan cara memanfaatkan semaksimal mungkin adanya peluang lingkungan eksternal. Strategi ST yang digunakan oleh UKM minuman sari buah sirsak adalah dengan menggunakan kekuatan untuk mengurangi pengaruh dari ancaman lingkungan eksternal. Sedangkan strategi WT adalah dengan mengurangi kelemahan lingkungan internal dan menghindari ancaman yang datang dari lingkungan eksternal.

Pendekatan Kuantitatif Analisis SWOT

Data analisis faktor lingkungan yang terdapat dalam matriks SWOT UKM minuman sari buah sirsak dapat diubah menjadi data kuantitatif melalui perhitungan SWOT. Hal ini dilakukan untuk mengetahui posisi secara pasti UKM minuman sari buah sirsak. Perhitungan

SWOT ini akan dilakukan melalui tiga tahap, antara lain:

1. Menghitung skor, bobot dan jumlah total perkalian skor dengan bobot pada masing faktor lingkungan UKM minuman sari buah sirsak.
2. Mengurangi jumlah total faktor kekuatan (S) dengan kelemahan (W) dari UKM minuman sari buah sirsak dan mengurangi faktor peluang (O) dengan ancaman (T) dari UKM minuman sari buah sirsak. Perolehan nilai selisih S dan T akan menjadi titik pada sumbu X, sementara perolehan nilai selisih antara O dan T akan menjadi titik pada sumbu Y.
3. Melakukan pencarian posisi UKM minuman sari buah sirsak dalam kuadran SWOT berdasarkan titik (x,y).

Hasil perhitungan SWOT UKM minuman sari buah sirsak ditunjukkan pada Tabel 2 dan 3.

Tabel 2. Perhitungan analisis SWOT faktor internal

No	Kekuatan	Bobot	Skala	B x S	Kelemahan	Bobot	Skala	B x S
1.	Bahan baku melimpah	0,10	4	0,4	Kurangnya mesin	0,12	-4	-0,48
2.	Kepemilikan gedung milik sendiri	0,04	2	0,08	Atribut produk (kemasan)	0,15	-4	-0,60
3.	Modal sendiri	0,04	2	0,08	HPP tinggi	0,15	-4	-0,60
4.	Dukungan pemerintah	0,06	3	0,18	Kontinuitas produksi terkendala permintaan	0,03	-3	-0,09
5.	Produk tahan lama	0,08	3	0,24	Kurangnya tenaga pemasar	0,09	-4	-0,36
6.	Nama produk sudah dikenal	0,08	1	0,08	Kurangnya pengetahuan pasar	0,06	-3	-0,18
				1,06				-2,31

Tabel 3. Perhitungan analisis SWOT faktor eksternal

No	Peluang	Bobot	Skala	B x S	Ancaman	Bobot	Skala	B x S
1.	Ada pasar yang menampung dan belum dijajaki	0,07	2	0,14	Pesaing dari perusahaan besar yang lebih enak rasanya	0,11	-4	-0,44
2.	Produk unggulan berbasis sirsak cukup diminati	0,11	4	0,45	MEA membanjiri pasar dengan produk serupa	0,06	-2	-0,11
3.	Banyak permintaan pada <i>moment</i> tertentu.	0,09	3	0,27	Petani lebih suka menjual dalam bentuk <i>fresh</i> .	0,08	-2	-0,17
4.	Kelembagaan masih dapat berkembang	0,07	2	0,14	Persaingan <i>merk</i> dagang dengan perusahaan lain	0,14	-4	-0,55
5.	Pengembangan IT membuka peluang secara <i>online</i>	0,05	1	0,05	Harga produk lain yang lebih murah	0,11	-3	-0,33
6.	Pangsa pasar produk mamiri yang selalu terbuka	0,07	2	0,50	Tenaga kerja belum tetap menyebabkan produksi tidak kontinu	0,06	-1	-0,06
				1,54				-1,65

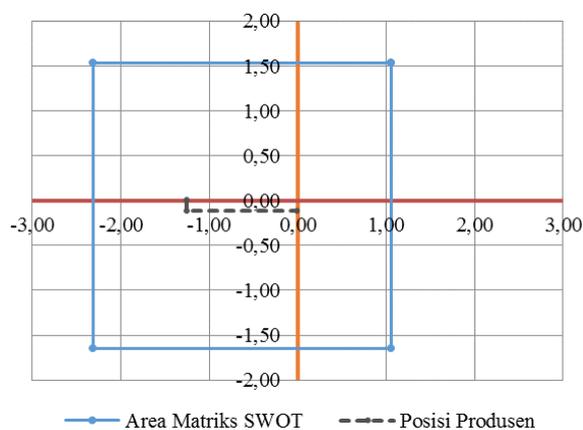
Dalam tabel pendekatan kuantitatif SWOT produsen produk olahan sirsak terdapat perhitungan *strength posture* dan *competitive posture*. *Strength posture* menunjukkan hasil perhitungan kumulatif dari nilai variabel faktor internal UKM minuman sari buah sirsak dengan rumus :

$$\text{Strength posture} = S + (-W)$$

Sedangkan *competitive posture* merupakan hasil perhitungan kumulatif dari nilai variabel faktor eksternal UKM minuman sari buah sirsak dengan rumus :

$$\text{Competitive posture} = O + (-T)$$

Sehingga dari perhitungan diatas maka dapat dibuatkan matriks kuadran SWOT. Matriks kuadrat SWOT UKM minuman sari buah sirsak terdapat pada Gambar 1.



Gambar 1. Matriks kuadran SWOT produsen minuman sirsak

Koordinat titik (-1,25;-0,12) yang ada pada grafik diatas menunjukkan letak perusahaan yang berada di kuadran IV (W-T). Setelah dilakukan perhitungan, didapatkan hasil yaitu posisi produsen minuman sari buah sirsak berada di kuadran IV (negatif, negatif). Posisi ini menandakan kondisi UKM minuman sari buah sirsak yang lemah dan dilematis karena berada pada pertemuan kelemahan UKM minuman sari buah sirsak dengan ancaman dari lingkungan eksternal. Pengambilan keputusan yang tidak tepat dapat menghancurkan UKM ini. Kelemahan terbesar terdapat pada atribut produk (kemasan) dan harga pokok produksi yang tinggi. Sedangkan ancaman terbesar yang dihadapi adalah persaingan merk dagang dari perusahaan lain. Strategi yang dapat diimplementasikan UKM adalah *damage control* (mengendalikan kerugian). Penerapan

strategi ini dapat mengendalikan kerugian supaya tidak menjadi lebih parah. Selain itu, perlu adanya implementasi strategi defensif di kuadran IV (W-T) yaitu dengan cara melakukan pengendalian kinerja lingkungan internal UKM minuman sari buah sirsak agar tidak semakin parah. Strategi ini dilakukan terus menerus disertai upaya membenahi diri.

Usulan perbaikan untuk mengatasi permasalahan tersebut antara lain:

1. Perlu adanya peningkatan teknologi produksi supaya dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Teknologi produksi yang dimiliki saat ini masih sederhana sehingga berpengaruh terhadap kualitas produk terutama dalam proses penyaringan. Alat yang digunakan masih sederhana sehingga masih menimbulkan adanya endapan pada produk akhir. Endapan ini dapat merusak penampilan dan mengurangi umur simpan produk.
2. Perlu adanya desain kemasan baru yang lebih menarik konsumen. Desain kemasan saat ini dirasa kurang menarik. Desain kemasan dengan *background* warna hijau polos disertai beberapa keterangan misalnya merek, nama produsen dan keterangan komposisi dirasa kurang menarik konsumen untuk membeli. Kemasan tersebut belum menyertakan gambar buah yang diolah. Hal ini dikarenakan dengan adanya penyertaan gambar buah yang diolah, konsumen dapat lebih mudah mengerti tanpa harus membaca tulisan keterangan di labelnya. Apalagi jika ukuran *font* yang digunakan berukuran kecil.
3. Promosi produk yang berkaitan dengan informasi penggunaan bahan baku perlu ditingkatkan. Harga pokok produksi yang tinggi dikarenakan pemakaian bahan baku murni berasal dari buah sirsak dan gula. Bahan baku produksi bukan berasal dari perasa makanan ataupun pemanis buatan. Hal tersebut juga menjadikan keunggulan dari UKM tersebut. Sehingga dengan adanya tambahan informasi tersebut konsumen lebih tertarik untuk membeli produknya dibandingkan produk perusahaan lainnya.
4. Penjadwalan produksi yang optimal perlu dilakukan supaya kontinuitas produksi bisa berjalan normal. Kondisi saat ini, produksi dilakukan tidak terjadwal dengan baik. Penjadwalan produksi dapat dilakukan dengan mengikuti pola permintaan pasar periode sebelumnya.

5. Kelemahan perusahaan berupa kurangnya tenaga pemasaran dapat dikaitkan dengan kurangnya pengetahuan pasar oleh produsen. Kelemahan ini dapat diatasi dengan pemberian pelatihan kepada dua atau tiga orang pemasar yang dapat diambil dari kelompok tani yang terlibat. Calon pelaku pemasar akan diberikan materi tentang *marketing*. Dalam hal ini, tenaga pemasar yang memiliki kemampuan menganalisa dan menangkap informasi pasar dengan cepat sangat diperlukan ketangkasannya. Dengan kuatnya pengetahuan pasar seorang produsen dan pemasar, dimungkinkan akan sekaligus mampu dalam melakukan peramalan permintaan produk olahan sirsak di pasar, sehingga tidak sampai menghambat kontinuitas produksi produk olahan sirsak. Pengetahuan pasar terkait dengan pembentukan harga, harga produk itu sendiri, jumlah produsen dan pembeli dalam pasar, kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam pasar, lembaga dan organisasi yang terkait dalam pemasaran serta kerjasama yang dimungkinkan mendominasi pasar.
6. Perlu adanya terobosan pemasaran misalnya dengan memasukkan ke toko oleh-oleh yang berada di Kota atau Kabupaten Kediri
7. Perbaiki manajemen pemasaran dengan cara menindaklanjuti toko-toko besar yang telah melakukan pemesanan sebelumnya.
8. Pemasaran dapat dilakukan dengan menggunakan *personal selling* yaitu memanfaatkan tenaga kerja yang digaji untuk melakukan tugas pemasaran, yaitu misalnya mengantarkan barang, mencari pasar baru dan mengecek persediaan barang di toko serta melakukan retur apabila barang tersebut sudah kadaluarsa.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwasannya kondisi UKM minuman sari buah sirsak adalah lemah dan tidak strategis. Strategi yang cocok diterapkan adalah *damage control* (mengendalikan kerugian). Selain itu, strategi yang dapat diterapkan adalah strategi defensif yaitu pengendalian kinerja internal. Strategi ini dijalankan terus menerus disertai dengan pembenahan diri.

Daftar Pustaka

- David, F.R. (2009). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dinas Pertanian Kabupaten Kediri. (2012). *Potensi Produksi Unggulan*. <http://dipertakabupatenkediri.blogspot.co.id/p/potensi.html>. Diakses tanggal 16 Juli 2017.
- Hermawan, G.P., Laksono, H., & Sumantri, I. (2013). Ekstraksi daun sirsak (*Annona muricata*) menggunakan pelarut etanol. *Jurnal Teknologi Kimia dan Industri*. 2(2): 111-5.
- Pearce, J.A., & Robinson, R.B. (2008). *Manajemen Strategis – Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rahmana, A., Iriani, Y., & Oktarina, R. (2012). Strategi pengembangan usaha kecil menengah sektor industri pengolahan. *Jurnal Teknik Industri*. 13(1): 14-21.
- Ruslim, F.A., & Indriyani, R. (2015). Strategi pengembangan bisnis PT ABC. *AGORA*. 3(2): 439-446.
- Suhartini, S., Effendi, U., & Sukardi. (2003). Perencanaan strategi pengembangan usaha produk jamu. *Jurnal Teknologi Pertanian*. 4(3): 169-178.