

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA USAHA KECIL MENENGAH (UKM) MAKANAN RINGAN (Studi Penelitian UKM *Snack Barokah* di Solo)

Halim Oky Zulkarnaen, Sutopo¹

email: C2A009039@yahoo.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Small and medium enterprises (SMES) have a great role in national economic growth. To maintain the continuity of the activities of SMES in the middle of an existing business competition needed a proper marketing strategy management to achieve company goals. Factors that may affect the marketing strategy stems from internal factors and external factors. The object of this research is the company's Snack business form that is Snack barokah that have yet to implement a proper marketing strategy management to expand its business. This study aims to identify the factors that may affect and become elements of the marketing strategy as well as develop and recommend an appropriate marketing strategy to be applied

This research use analyses QSPM (Quantitative Planning Strategy Matrix) to devise strategies that will be taken. The sample of this research taken from Parties within the company. Determination of samples as respondents using purposive sampling with a respondent's consideration that is has the ability and authority in formulating marketing strategies company.

This research resulted in SME strategic alternatives and the priority order of Snack Barokah as follows: increase product quality by using a packaging machine, producing their own snacks, increasing quality of products to face competition, seeking additional capital to take advantage of a Government loan program, maintain price levels and improve the quality of flavour, vigorous business products promotion by utilizing electronic media facilities, increase promotion directly approach the way to expand the market whole salers consumer voice, delivers, and maintains good relations with suppliers

Keywords: Internal and External Factors, Matrix IE, Matrix SWOT, Matrix QSPM

PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran yang besar dalam pembangunan ekonomi nasional. Selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi nasional dan penyerapan tenaga kerja, UKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan dan merupakan motor penggerak pertumbuhan aktivitas ekonomi nasional. Perhatian pada pengembangan sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memberikan makna tersendiri pada usaha menekan angka kemiskinan suatu negara. Pertumbuhan dan pengembangan sektor UMKM sering diartikan sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan, khususnya bagi negara-negara yang memiliki *income* perkapita yang rendah (Primiana, 2009).

Salah satu bentuk UMKM yang berkembang pesat dan memberikan kontribusi besar terhadap Pendapatan Daerah Regional Bruto (PDRB) adalah UKM yang bergerak di bidang pangan. UKM tersebut adalah UKM yang bergerak di bidang pengolahan dan pendistribusian makanan ringan (Riaswati A, 2004). “SNACK BAROKAH” salah satu bentuk UKM makanan ringan di Surakarta. Dalam usahanya, Barokah tidak melakukan Produksi dalam pengolahan makanan ringannya, tetapi hanya melakukan pengepakan dari

¹ Corresponding author

kemasan kiloan menjadi kemasan kecil-kecil untuk pada akhirnya di pasarkan ke masyarakat. Pengepakan yang kecil pada makanan ringan dimaksudkan agar masyarakat dapat menjangkau harga untuk melakukan pembelian. Segala produk dari Barokah di jual dengan harga Rp 500,00 . Penetapan harga produk *Snack* Barokah bertujuan untuk menggapai pangsa pasar yang luas dan tidak terbatas. Dalam menjalankan usahanya UKM *Snack* Barokah baru mampu memasarkan produknya di wilayah sekitar Surakarta saja. Atau dapat dikatakan produk Barokah baru menguasai pasar daerah Surakarta saja, dan belum mampu memasarkan di daerah luar kota. Hal tersebut terjadi Karena beberapa kendala yang dihadapi baik dari faktor internal maupun eksternal perusahaan, serta UKM *Snack* Barokah belum menerapkan manajemen strategi pemasaran yang tepat untuk memasarkan produknya, belum memiliki fokus dalam merancang, memformulasikan serta mengimplementasikan strategi pemasaran dalam mengembangkan usahanya. Padahal, strategi pemasaran merupakan cara yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan serta sasaran suatu usaha dengan cara mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki untuk melayani pasar sasaran tersebut. UKM *Snack* Barokah membutuhkan strategi pemasaran yang tepat sehingga proses pemasaran dapat berjalan optimal dan memberikan profit maksimal kepada UKM *Snack* Barokah.

Penelitian ini bertujuan untuk Mengidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran usaha *Snack* Barokah, Menyusun dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan pada usaha *Snack* Barokah dalam upaya memperluas pasar, serta Menentukan urutan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk makanan ringan *Snack* Barokah dalam upaya memperluas pasar.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Secara keseluruhan penyusunan strategi pemasaran berdasarkan kondisi internal yang dimiliki perusahaan dan kondisi eksternal yang dihadapi oleh perusahaan. atau dapat dikatan faktor internal dan eksternal perusahaan mempengaruhi kebijakan dalam pengambilan suatu strategi perusahaan. Menurut David (2004), identifikasi faktor internal suatu perusahaan dapat dilakukan dengan pendekatan fungsional meliputi aspek keuangan, pemasaran, produksi/operasi, sumberdaya manusia, sistem informasi, manajemen umum dan organisasi, serta penelitian dan pengembangan. Sedangkan lingkungan eksternal dibagi menjadi 2 kategori yaitu lingkungan jauh dan lingkungan industry (Umar,2003)

Lingkungan internal perusahaan

1.Aspek Keuangan

Aspek keuangan meliputi kemampuan mendapatkan modal jangka pendek, kemampuan mendapatkan modal 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.

2.Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran meliputi jenis produk, kemampuan mengumpulkan informasi pasar, saluran distribusi, citra dan reputasi produk, organisasi penjualan, sistem penetapan harga, layanan purna jual, dan loyalitas terhadap merk.

3.Aspek Produksi dan Operasi

Aspek produksi dan operasi meliputi aspek teknis seperti kapasitas pabrik yang diinginkan, letak pabrik, proses produksi, pengelolaan persediaan dan fasilitas yang efisien dan efektif.

4,Aspek Sumberdaya Manusia

Aspek sumberdaya manusia mencakup keterampilan dan moral karyawan, biaya terkait karyawan dibandingkan pesaing dan industrinya, efisiensi dan efektifitas, efektifitas insentif yang digunakan untuk memotivasi prestasi, tingkat keluar masuk karyawan, keterampilan khusus, dan pengalaman.

5.Aspek Manajemen Umum dan Organisasi

Meliputi struktur organisasi, citra dan gengsi perusahaan, prestasi perusahaandalam 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.

6.Aspek Penelitian dan Pengembangan

Aspek penelitian dan pengembangan penting bagi perusahaan yang sedang mengembangkan produknya. Banyak perusahaan yang tidak melakukan penelitian dan pengembangan dan banyak juga perusahaan tergantung pada kesuksesan penelitian dan pengembangan agar dapat bertahan. Misi penelitian dan pengembangan secara keseluruhan adalah membantu bisnis yang sudah ada, membantu meluncurkan bisnis baru, meningkatkan mutu produk, memperbaiki efisiensi proses manufaktur, dan memperdalam dan memperluas kemampuan teknologi perusahaan.

Lingkungan eksternal perusahaan

Lingkungan eksternal perusahaan dibagi ke dalam 2 kategori yaitu lingkungan jauh perusahaan yang terdiri dari

1.Faktor Ekonomi

Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja perusahaan. Faktor - faktornya antara lain adalah tingkat inflasi, suku bunga, surplus atau defisit neraca pembayaran, fluktuasi kurs mata uang, tingkat tabungan nasional, dan produk domestik bruto.

2.Faktor Sosial dan Budaya

Kondisi sosial masyarakat yang berubah-ubah secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan. aspek sosial budaya meliputi faktor sikap, keyakinan, nilai, budaya, suku, ras, dan gaya hidup, dan kebiasaan masyarakat sekitar yang berinteraksi dengan perusahaan.

3.Faktor Politik

Arah kebijakan, dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi perusahaan. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap dunia usaha. Faktor politik meliputi undang- undang tentang lingkungan, peraturan tentang perdagangan luar negeri, peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, sistem perpajakan, stabilitas politik, dan sebagainya.

4.Faktor Teknologi

Teknologi dapat membuat perusahaan menjadi lebih efisien. Faktor teknologi mencakup penemuan penemuan baru berupa benda (alat, mesin, dan sebagainya), serta cara pelaksanaan dan metode - metode baru dalam pengerjaan suatu pekerjaan.

Kemudian kategori kedua ialah lingkungan industri yang terdiri dari

1.Tingkat Persaingan dalam Industri

Tingkat persaingan diantara pesaing yang ada adalah tingkat persaingan antara para pelaku bisnis dalam bidang industri yang sama, atau memproduksi produk yang sama. Hal yang diperebutkan adalah market share dan posisi di pasar, penguasaan saluran distribusi, pemasok, serta hal lain yang dapat menciptakan keunggulan dan kepastian market share di segmen pasar yang dituju.

2.Ancaman dari Pendetang Baru

Masuknya pendatang baru merupakan ancaman bagi perusahaan yang sudah lebih dulu ada dalam industri. Hal ini juga berpengaruh terhadap laba perusahaan yang sudah ada lebih dulu.Tingkat persaingan muncul karena masing-masing perusahaan memperebutkan market share dan positioning di pasar. Untuk merebut market share dan mempertahankan posisi di pasar dapat dilaksanakan persaingan harga, iklan, pengenalan produk, inovasi produk, peningkatan pelayanan, dan jaminan purna jual.

3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli berlaku bagi produk yang pasarnya dikuasai oleh sedikit pembeli. Hal ini karena posisi tawar pembeli lebih besar daripada perusahaan. Kekuatan tawar menawar pembeli akan membuat perusahaan mengalami tekanan karena pembeli memiliki power lebih untuk berpindah ke perusahaan lain jika merasa tidak puas. Posisi pembeli yang kuat dapat menekan harga jual, cara pembayaran, cara pengiriman, dan sebagainya. Hal ini mengurangi kemampuan perusahaan untuk menciptakan laba yang lebih baik.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

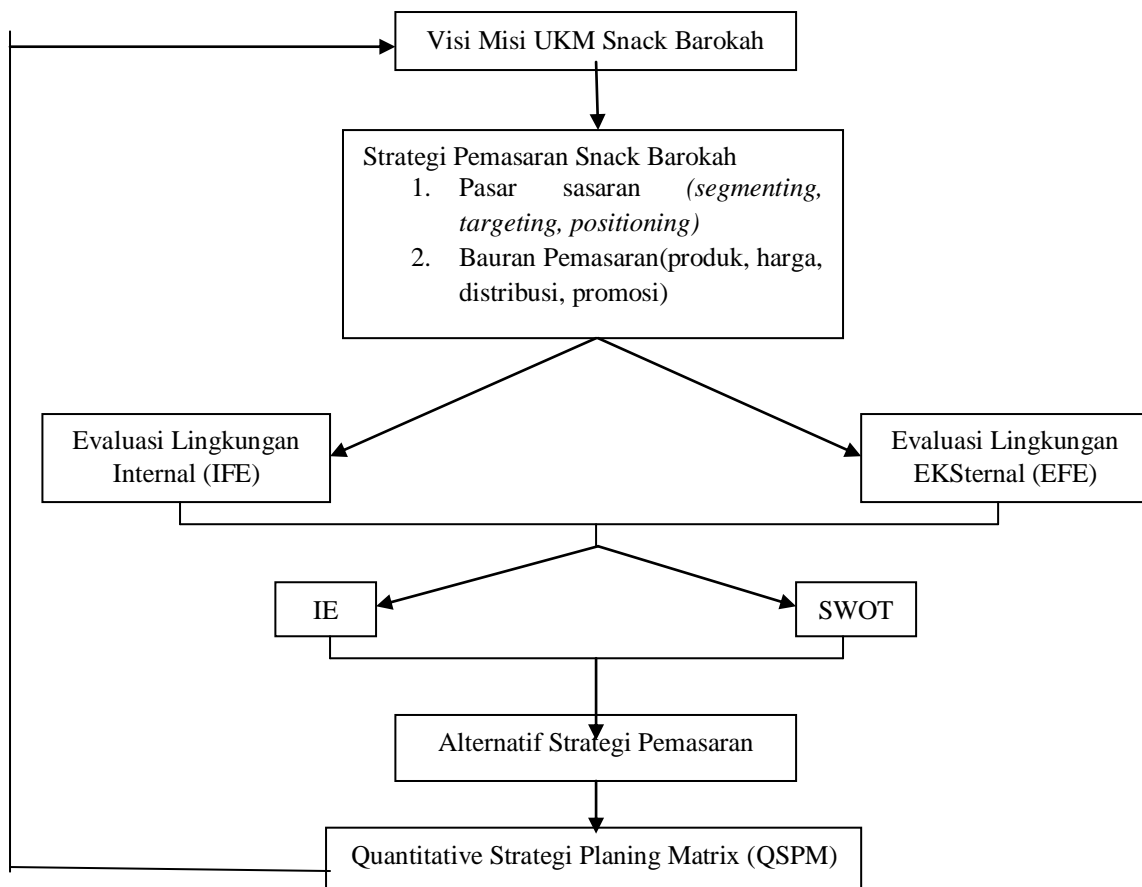
Kekuatan tawar menawar pemasok terjadi bila perusahaan memiliki ketergantungan terhadap pemasok tertentu, sehingga posisi tawar pemasok lebih tinggi daripada perusahaan. Pemasok dapat mempengaruhi perusahaan untuk menurunkan harga produk, meningkatkan mutu, dan pelayanan.

5. Ancaman Produk Substitusi

Tekanan dari produk substitusi adalah ancaman dari produk sejenis atau yang memiliki kesamaan fungsi dan jasa, serta memiliki segmentasi pasar yang sama. Hal yang paling mempengaruhi tekanan produk substitusi adalah faktor harga dan kualitas. Dalam pasar yang bersaing sempurna, perubahan sedikit dalam harga akan membuat pelanggan berpindah kepada produk substitusi, begitu pula perubahan kualitas.

Kemudian dari faktor internal dan eksternal tersebut akan diidentifikasi ke dalam beberapa tahapan antara lain matriks IFE – EFE, Matriks I-E, Matriks SWOT, hingga akhirnya menghasilkan rumusan strategi yang diambil dari matriks QSPM

Gambar 1
Model Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Ratna Sogian (2009)

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif jika ditinjau dari karakteristik masalah yang diteliti. Penelitian deskriptif ialah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2005). Lebih lanjut Arikunto menjelaskan bahwa penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan.

Variabel yang pertama dari penelitian ini adalah strategi pemasaran yang meliputi *segmenting, targeting, positioning* serta bauran pemasaran yang meliputi produk, harga, distribusi, promosi. Variabel kedua ialah faktor internal perusahaan yang meliputi aspek keuangan, aspek pemasaran, aspek sumber daya manusia, aspek manajemen umum, aspek pengembangan penelitian. Kemudian variabel yang ketiga ialah faktor eksternal perusahaan yang dikategorikan menjadi lingkungan jauh meliputi faktor ekonomi, sosial budaya, faktor politik, faktor teknologi, serta kategori kedua merupakan lingkungan industri yang meliputi tingkat persaingan antar industri, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar menawar supplier, ancaman barang substitusi.

Penentuan Sampel

Sampel dari penelitian ini diambil dari pihak dalam perusahaan atau UKM *Snack Barokah*. Pemilihan dan penentuan sampel sebagai responden untuk pengisian kuesioner menggunakan “*purposive sampling*” dengan pertimbangan bahwa responden yang dimaksud memiliki kemampuan dan wewenang dalam merumuskan kebijakan perusahaan termasuk merumuskan strategi pemasaran perusahaan. Oleh karena itu responden dalam penelitian ini adalah:

1. Bapak Moechson sebagai pemilik UKM.
2. Bapak Gimam (Maman) sebagai manajer pemasaran (*Sales Manager*) UKM atau perusahaan

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*) untuk menyusun strategi yang akan diambil dari alternatif strategi yang dirumuskan secara obyektif berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi. Strategi yang tercipta berdasarkan posisi perusahaan pada matriks IE yang kemudian dirumuskan lebih mendalam pada matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) guna mengetahui apakah strategi yang diambil layak menghadapi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Merupakan alat yang digunakan untuk mengukur bobot dari tiap faktor penentu yang telah diambil dari keadaan internal dan eksternal perusahaan. pembobotan didasarkan pada perbandingan antara faktor satu dengan faktor lainnya kemudian dari hasil perbandingan tersebut diberikan ranting.

Matriks Internal – Eksternal (IE)

Matriks I-E merupakan gambaran letak pemetaan antara skor total IFE dan EFE. Skor total IFE pada matriks I-E terletak pada sumbu horizontal, sedangkan skor total EFE terletak pada sumbu vertikal. Pada setiap sumbu baik vertikal ataupun horizontal, memiliki 3 penilaian skor anatara lain pada sumbu IFE Skor antara 1,00 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal perusahaan yang lemah. Skor 2,00 sampai 2,99 menunjukkan posisi sedang, dan skor 3,00 sampai dengan 4,00 menunjukkan posisi internal yang kuat. Begitu pula dengan sumbu EFE skor 1,00 hingga 1,99 menunjukkan respon perusahaan yang rendah terhadap faktor eksternal, skor 2,00 hingga 2,99 menunjukkan respon yang sedang, sedangkan skor 3,00 hingga 4,00 menunjukkan respon perusahaan yang tinggi terhadap faktor eksternal.

Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah alat analisis yang dipergunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor yang berasal dari internal perusahaan, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor dari eksternal perusahaan. Dalam pengertiannya, kekuatan (*Strengths*) disini ialah kelebihan khusus yang dimiliki oleh perusahaan untuk memberikan keunggulan komparatif. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah keterbatasan dan kekurangan yang jelas dan menghambat kinerja perusahaan dimana keterbatasan tersebut berasal dari dalam perusahaan. Peluang (*Opportunities*) adalah situasi yang diinginkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ancaman (*Threats*) adalah penghalang bagi posisi yang diharapkan oleh perusahaan dan merupakan situasi yang paling tidak disukai dalam lingkungan perusahaan.

Menurut David (2004) langkah yang diperlukan untuk menyusun Matriks SWOT adalah sebagai berikut :

1. Menentukan peluang eksternal perusahaan.
2. Menentukan ancaman eksternal perusahaan.
3. Menentukan kekuatan internal perusahaan.
4. Menentukan kelemahan internal perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO .
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dengan mencatat resultan strategi ST
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT.

Matriks QSPM

Quantitative Strategies Planning (QSP) adalah alat ukur terakhir yang akan dipergunakan peneliti untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan tahap-tahap sebelumnya yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual tujuan QSP adalah untuk menetapkan tingkat ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari variasi strategi-strategi yang telah di pilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Keuntungan dengan menggunakan matriks QSPM adalah strategi- strategi dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan, serta tidak ada batas untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi secara sekaligus.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Obyek Penelitian

Obyek dari penelitian ini adalah UKM *Snack* Barokah yang merupakan bentuk usaha yang bergerak pada pengemasan dan pemasaran berbagai produk makanan ringan di daerah Surakarta. Usaha ini didirikan pada tahun 2005 oleh Bapak Muchson dan istrinya. Dari pemaparan yang didapatkan dari bapak Muchson, usaha ini dimulai pada saat kegagalan beliau mempertahankan usaha rotinya. Dimulai dari keadaan tersebut, bapak Muchson mencoba memulai usaha baru tetapi masih dalam lingkup usaha makanan karena menurut beliau usaha makanan begitu cocok untuk dikembangkan di daerah Surakarta, dan beliau juga telah paham betul keadaan pasar tradisional yang ada di Surakarta sebagai tempat pemasaran produknya.

Pada awal berdirinya UKM ini, produk yang dimiliki oleh Barokah hanyalah 2 macam yaitu kacang kulit dan makaroni. Tetapi semakin berkembangnya UKM Barokah kini telah memiliki bermacam-macam jenis produk. Terdapat 17 macam produk makanan ringan yang diproduksi dan dipasarkan oleh Barokah. Pasar Barokah pun terus mengalami perkembangan, berawal hanya memasarkan produk di 2 pasar tradisional saja kini Barokah telah memasarkan produknya di semua pasar tradisional yang ada di daerah Surakarta. Tetapi Barokah belum mampu memasarkan produknya di luar daerah Surakarta.

Perkembangan barokah juga terlihat pada jumlah tenaga kerja yang dimiliki. Pada saat berdirinya usaha ini, bapak Muchson tidak memiliki karyawan 1 pun. Beliau dan istri mengemas dan memasarkan sendiri produk Barokah. Dan pada saat ini Barokah telah memiliki 42 tenaga kerja yang terdiri dari tenaga produksi dan pemasaran. Selain dari itu UKM Barokah berdasarkan

pemaparan bapak Muchson memiliki omset penjualan sekitar Rp 300.000.0000 hingga Rp 400.000.000 setiap bulannya dan dapat terus dikembangkan usaha tersebut.

Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini terdiri dari Matriks IFE dan EFE, Matriks I-E, Matriks SWOT, Matriks QSPM. Berikut hasil penelitian ini yang akan diuraikan lebih lengkap

Matriks IFE

Identifikasi pada bagian internal perusahaan menghasilkan gambaran atau faktor internal yang menjadi kekuatan maupun kelemahan dari perusahaan. dari faktor yang ada akan diberikan pembobotan dan ranting oleh responden. Untuk matriks IFE, pembobotan dan pemberian rating hanya dilakukan oleh bapak Muchson selaku pemilik perusahaan. Sebab pemilik badan usaha yang masih bersekala kecil dan menengah masih menjadi pihak yang paling memahami kondisi internal perusahaan. Hasil dari pembobotan dan pemberian rating faktor internal akan diformulasikan dalam bentuk matriks IFE. Matriks IFE tersebut dapat meringkas sekaligus mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam bidang fungsional usaha. Adapun formulasi matriks IFE UKM *Snack Barokah* dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1
Matriks IFE UKM *Snack Barokah*

Faktor Internal UKM <i>Snack Barokah</i>	BOBOT	RANTING	TOTAL
Kekuatan			SEKOR
A. Harga Terjangkau Atau Murah	0,0833	4	0,3332
B. Produk Bervarian Jenis	0,1111	3	0,3333
C. Produk Bervarian Cita Rasa	0,1278	3	0,3834
D. Hubungan Dengan Karyawan UKM	0,1167	3	0,3501
E. Kemampuan Bermitra dengan <i>Stake Holder</i>	0,1056	2	0,2112
Kelemahan			
F. Produk Tidak Tahan Lama	0,0833	1	0,0833
G. Kemasan Kurang Menarik	0,0889	1	0,0889
H. Belum mampu memproduksi produk sendiri	0,0778	1	0,0778
I. Minimalnya Usaha Promosi	0,1056	2	0,2112
J. Terbatasnya Modal	0,1000	2	0,2000
Jumlah			2,2724

Sumber: Data primer, diolah

Matriks IFE diatas menunjukkan hasil penilaian responden terhadap UKM *Snack Barokah* dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan memiliki total nilai tertimbang 2,2724 dimana dapat dikatakan bahwa UKM *Barokah* memiliki kemampuan rata-rata. Kekuatan terbesar yang dimiliki oleh UKM *Barokah* terletak pada produknya yang memiliki bermacam rasa dengan nilai tertimbang 0,3834 . Varian rasa akan mampu memenuhi keinginan para konsumen yang memiliki cita rasa faforit yang berbeda-beda. Kemudian untuk kekuatan kedua UKM *Barokah* ialah hubungan yang baik dengan karyawan UKM dengan nilai tertimbang 0,3501.

Sedangkan kelemahan utama dilihat dari nilai pada bobot sekor yang paling rendah. Kelemahan utama yang dimiliki UKM Barokah ialah belum mampunya UKM dalam memproduksi makanan ringan sendiri dengan nilai sekor 0.0722. kemudian untuk kelemahan kedua UKM Barokah ialah produk yang tidak dapat tahan lama dengan total sekor 0,0833. Kelemahan tersebut disebabkan oleh masih menggunakan cara manual dalam pengemasan produk Barokah

Matriks EFE

Identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan menghasilkan sejumlah faktor eksternal strategis yang berupa peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan . Setelah itu kepada setiap faktor tersebut diberikan pembobotan dan pemberian rating oleh masing-masing responden. Dalam pengisian pembobotan dan ranting, responden kedua yaitu Bapak Gimam terlibat dalam melakukan pembobotan dan pengisian rating faktor eksternal, sebab bapak Gimam selaku staf pemasaran mengetahui pula kondisi eksternal yang dihadapi oleh UKM *Snack* Barokah Formulasi matriks EFE UKM *Snack* Barokah dapat dilihat dari tabel 2

Tabel 2
Matriks EFE UKM *Snack* Barokah

Faktor Eksternal UKM <i>Snack</i> Barokah	BOBOT	RANTING	TOTAL
			SEKOR
Peluang			
A. Trend Dan Kebiasaan Masyarakat Berkumpul	0,1037	4	0,4148
B. Kegemaran Jajan Anak Kecil	0,1037	4	0,4148
C. Pertumbuhan Ekonomi Dan Menurunnya Angka Kemiskinan	0,1439	2,5	0,3596
D. UU No.20 tahun 2008 tentang UMKM Dan Kemudahan Kredit	0,1848	2	0,3696
Ancaman			
E. Datangnya Pesaing Baru	0,1263	3,5	0,4420
F. Ancaman Dari Pesaing Sejenis	0,1262	4	0,5048
G. Ancaman Produk Substitusi	0,1263	3	0,3789
H. Ancaman Dari <i>Suplier</i>	0,0854	2,5	0,2135
Jumlah			3,0980

Sumber: Data primer,diolah

Matriks EFE ukm Barokah menunjukkan total nilai tertimbang 3,0980 dimana dapat dikatakan UKM Barokah memiliki kemampuan yang tinggi dalam memanfaatkan peluang yang ada dan menanggulangi ancaman yang datang. Peluang terbesar yang dimiliki UKM Barokah ialah trend atau kebiasaan masyarakat yang senang berkumpul serta kegemaran jajan pada anak kecil yang memiliki nilai sekor yang sama yaitu 0,4148. Sedangkan ancaman terbesar yang datang pada UKM Barokah ialah ancaman dari perusahaan pesaing yang memiliki produk yang sama hingga mencapai nilai sekor 0,5048. Kemudian ancaman terbesar kedua terletak pada ancaman muncul pesaing baru yang mencapai nilai sekor 0,4420.

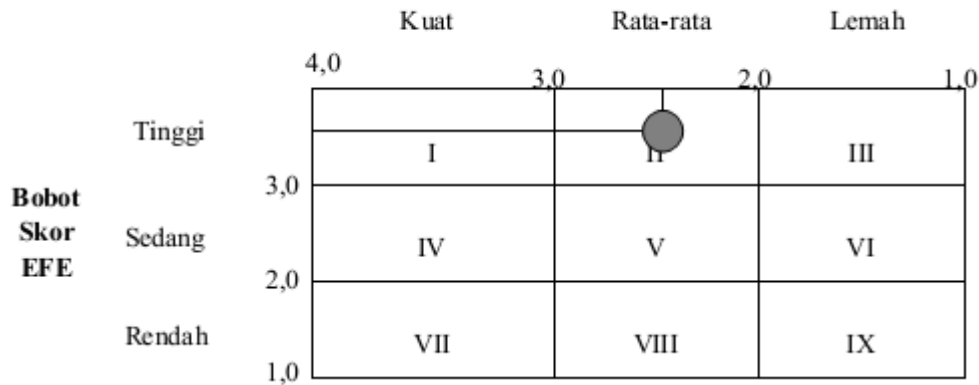
Matriks I-E

Matriks IE berfungsi untuk mengetahui letak posisi perusahaan saat ini. Dengan mengetahui posisi perusahaan maka akan mempermudah perusahaan untuk mengambil atau memilih strategi yang digunakan mengacu pada kekuatan internal dan peluang eksternal perusahaan. menurut formulasi matriks IFE yang dimiliki oleh UKM *Snack* Barokah, total nilai

tertimbang ialah 2,2724 yang menunjukkan bahwa UKM Barokah memiliki kemampuan rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan. Sedangkan pada matriks EFE, UKM Barokah memiliki total nilai rata-rata 3,0980 dimana UKM Barokah memiliki kemampuan tinggi dalam memanfaatkan peluang yang ada dan berusaha menekan atau menanggulangi ancaman yang datang. Jika kedua nilai tertimbang ditemukan maka akan berada pada sel II matriks IE yaitu kolom *grow and build* (tumbuh dan berkembang). Berikut gambar yang menunjukkan posisi UKM Barokah pada matriks IE

Gambar 2

Bobot Skor IFE



Pada posisi perusahaan *grow and build* ini perusahaan memiliki strategi intensif dan integratif. Dimana strategi intensif terdiri dari penetrasi terhadap pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk. Sedangkan untuk strategi integratif, strategi yang ada terdiri dari integratif ke depan yaitu pengendalian terhadap distributor atau pengecer, integratif ke belakang yaitu pengendalian terhadap pemasok, dan integratif horizontal yaitu pengendalian terhadap perusahaan pesaing yang ada.

Strategi yang ada akan menjadi pilihan bagi perusahaan untuk memilih strategi yang paling tepat guna mencapai tujuan perusahaan. namun strategi tersebut harus disesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. maka dibutuhkannya analisis SWOT untuk memperoleh strategi yang lebih spesifik.

Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah alat analisis yang digunakan oleh manajemen perusahaan dalam menyusun alternative strategi dengan mencocokkan peluang dan ancaman eksternal perusahaan yang ada dengan dihadapkan pada kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki oleh perusahaan. dengan kata lain penggunaan alat ini diharapkan mampu menciptakan strategi yang sesuai dengan keadaan internal dan eksternal perusahaan.

Dalam analisis SWOT terdapat 4 strategi yang diambil, yaitu strategi yang mencocokkan peluang dan kekuatan (SO), kekuatan dengan ancaman (ST), peluang dengan ancaman (OT), kelemahan dengan ancaman (WT). Berikut matriks SWOT UKM *Snack Barokah* yang ditunjukkan pada tabel 3

Tabel 3
Matriks SWOT UKM *Snack Barokah*

<p>INTERNAL</p> <p style="text-align: center;">EKSTERNAL</p>	<p>KEKUATAN (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga Terjangkau Atau Murah 2. Produk Bervarian Jenis 3. Produk Bervarian Cita Rasa 4. Hubungan Dengan Karyawan UKM 5. Kemampuan Bermitra dengan <i>Stake Holder</i> 	<p>KELEMAHAN (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk Tidak Tahan Lama. 2. Kemasan Kurang Menarik 3. Belum Mampu Memproduksi Produk Sendiri 4. Minimalnya Usaha Promosi 5. Terbatasnya Modal
<p>PELUANG (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trend Dan Kebiasaan Masyarakat Berkumpul 2. Kegemaran Jajan Anak Kecil 3. Pertumbuhan Ekonomi Dan Menurunnya Angka Kemiskinan 4. UU No. 20 tahun 2008 tentang UMKM Dan Kemudahan Kredit 	<p>STRATEGI S-O</p> <p>A.Mempertahankan Tingkat Harga Dan Varian Cita Rasa Produk Serta Jenis Produk (s1,s2,o1,o2)</p> <p>B.Menjaga hubungan baik dengan Pedagang besar dan pelanggan dengan memberikan fasilitas suara konsumen (s5,o1,o2)</p>	<p>STRATEGI W-O</p> <p>A.Meningkatkan Kualitas Produk Dengan Mulai Menggunakan Mesin Pengemas.(w1,w2,o1,o2)</p> <p>B.Mencari Modal Tambahan Dengan Memanfaatkan Program Kredit Pemerintah (w5,o4)</p> <p>C.Menggencarkan Usaha Promosi Produk Dengan Memanfaatkan Fasilitas Media Elektronik (w4,o1,o2,o4)</p> <p>D.Meningkatkan Promosi Langsung Dengan Cara Mendatangi Pedagang Besar Untuk Memperluas Pasar (W4,O3)</p>
<p>ANCAMAN (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Datangnya Pesaing Baru 2. Ancaman Dari Pesaing Sejenis 3. Ancaman Produk Substitusi 4. Ancaman Dari <i>Suplier</i> 	<p>STRATEGI S-T</p> <p>A.Meningkatkan Kualitas Produk Baik Dalam Tingkat Harga Maupun Cita Rasa (s1,s3,t1,t2,t3)</p> <p>B.Menjaga Hubungan Baik Dengan <i>Suplier</i> (s5,t4)</p>	<p>STRATEGI W-T</p> <p>A.Meningkatkan Kualitas Produk Baik Dalam Kemasan Agar Lebih Menarik Dalam Tampilan Dan Mampu Bersaing Dengan Produk Pesaing(w1,w2,t1,t2,t3)</p> <p>B.Mulai Mencoba Memproduksi Makanan Ringan Sendiri.(w3,t4)</p>

Sumber: Data Primer Diolah

Matriks QSPM

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi yang telah dirumuskan secara obyektif berdasarkan faktor- faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (David, 2004). Strategi – strategi yang tercipta berdasarkan posisi perusahaan pada matriks IE yang lalu dirumuskan secara lebih mendalam pada matriks SWOT.

Hasil akhir dari analisis QSPM berupa *Total Attractiveness Score (TAS)* atau total skor daya tarik yang merupakan penjumlahan hasil perkalian rata- rata nilai daya tarik (*Attractiveness*

Score) suatu strategi terhadap faktor internal atau eksternal tertentu dengan rata-rata bobot faktor internal dan eksternal yang telah dirumuskan dalam matriks IFE dan EFE. Pemberian nilai daya tarik hanya dilakukan oleh responden pertama yaitu Bapak Muchson selaku pemilik perusahaan. Sebab pemilik badan usaha yang masih bersekala kecil dan menengah masih menjadi pihak yang paling berwenang dan sentral dalam memutuskan strategi yang akan diambil oleh perusahaannya. Nilai TAS yang dihasilkan lalu diurutkan berdasarkan besar nilainya. Urutan nilai TAS menggambarkan urutan prioritas strategi yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan. Strategi dengan nilai TAS tertinggi adalah strategi yang paling diprioritaskan oleh perusahaan untuk mengembangkan pemasarannya. Urutan prioritas strategi berdasarkan matriks QSPM UKM *Snack Barokah* diperlihatkan dalam tabel 4

Tabel 4
Matriks QSPM UKM *Snack Barokah*

STRATEGI	TAS	PRIORITAS
A.Mempertahankan Tingkat Harga Dan Varian Cita Rasa Produk Serta Jenis Produk	4,5271	7
B.Menjaga Hubungan Baik Dengan Pelanggan Maupun Pedagang Besar Dengan Memberikan Fasilitas Suara Konsumen	3,6275	9
C.Meningkatkan Kualitas Produk Dengan Mulai Menggunakan Mesin Pengemas.	5,6514	1
D.Mencari Modal Tambahan Dengan Memanfaatkan Program Kredit Pemerintah	5,2902	4
E.Menggencarkan Usaha Promosi Produk Dengan Memanfaatkan Fasilitas Media Elektronik	4,5597	6
F.Meningkatkan Promosi Langsung Dengan Cara Mendatangi Pedagang Besar Untuk Memperluas Pasar	4,3258	8
G.Meningkatkan Kualitas Produk Baik Dalam Tingkat Harga Maupun Cita Rasa	5,0881	5
H.Menjaga Hubungan Baik Dengan <i>Suplier</i>	3,5476	10
I.Meningkatkan Kualitas Produk Baik Dalam Kemasan Agar Lebih Menarik Dalam Tampilan Dan Mampu Bersaing Dengan Produk Pesaing	5,3925	3
J.Mulai Mencoba Memproduksi Makanan Ringan Sendiri.	5,6235	2

Sumber: Data Primer, Diolah

Analisis QSPM pada alternatif strategi yang dirumuskan dalam matriks SWOT UKM *Snack Barokah* menghasilkan nilai TAS tertinggi untuk strategi meningkatkan kualitas produk dengan mulai menggunakan mesin mengemas dengan nilai TAS yaitu 5,6514. Urutan prioritas strategi selanjutnya yaitu Mulai Mencoba Memproduksi Makanan Ringan Sendiri. (nilai TAS 5,6235), Meningkatkan Kualitas Produk Baik Dalam Kemasan Agar Lebih Menarik Dalam

Tampilan Dan Mampu Bersaing Dengan Produk Pesaing (nilai TAS 5,3925), Mencari Modal Tambahan Dengan Memanfaatkan Program Kredit Pemerintah (nilai TAS 5,2902), Meningkatkan Kualitas Produk Baik Dalam Tingkat Harga Maupun Cita Rasa (nilai TAS 5.0881), Menggencarkan usaha promosi produk dengan memanfaatkan fasilitas media elektronik (nilai TAS 4,5597), Mempertahankan Tingkat Harga Dan Varian Cita Rasa Produk Serta Jenis Produk (nilai TAS 4,5271), Meningkatkan promosi langsung dengan cara mendatangi pedagang besar untuk memperluas pasar (nilai TAS 4,3258), Menjaga hubungan baik dengan pelanggan maupun pedagang besar dengan memberikan fasilitas suara konsumen (nilai TAS 3,6275), dan prioritas strategi yang paling terakhir adalah menjaga hubungan baik dengan *supplier* dengan nilai TAS 3,5476 .

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang analisis strategi pemasaran produk makanan ringan pada UKM *Snack Barokah* dapat ditarik kesimpulan, Matriks IFE UKM *Snack Barokah* menghasilkan total nilai tertimbang sebesar 2,2724 sedangkan matriks EFE menghasilkan total nilai tertimbang sebesar 3,0980. Dengan demikian, posisi UKM *Snack Barokah* dalam matriks IE adalah pada sel ke II yaitu pada posisi *grow and build* (tumbuh dan berkembang) dan strategi yang cocok untuk posisi ini adalah strategi intensif atau strategi integratif. Analisis SWOT UKM *Snack Barokah* menghasilkan sepuluh alternatif strategi yang berkaitan dengan posisi perusahaan dalam matriks IE yang telah di urutkan berdasarkan prioritas yang dihitung dari matriks QSPM sebagai berikut: meningkatkan kualitas produk dengan menggunakan mesin pengemas, Memproduksi makanan ringan sendiri, Meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi persaingan, Mencari modal tambahan dengan memanfaatkan program kredit pemerintah, Mempertahankan tingkat harga dan meningkatkan kualitas cita rasa, Menggencarkan usaha promosi produk dengan memanfaatkan fasilitas media elektronik, Meningkatkan promosi langsung dengan cara mendatangi pedagang besar untuk memperluas pasar, memberikan fasilitas suara konsumen, dan menjaga hubungan baik dengan *supplier*

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dalam penelitian yang akan dilakukan, antara lain yaitu penelitian ini hanya menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan guna menciptakan strategi pemasaran yang bersumber dari pihak intern perusahaan saja. Dengan kata lain pihak di luar perusahaan seperti konsumen, pesaing, dan pemasok belum dilibatkan dalam proses analisis khususnya pada penilaian terhadap perusahaan yang bersangkutan yang dituangkan dalam pengisian kuesioner.

Saran yang diberikan terhadap UKM *Snack Barokah* dari peneliti antara lain Untuk strategi pengembangan produk agar lebih menarik dan lebih dapat tahan lama, sebaiknya UKM *Snack Barokah* mulai menggunakan mesin dalam proses pengemasan produknya. Karena dengan menggunakan mesin dalam proses pengemasan produk selain membuat produk lebih menarik dan tahan lama, akan membuat lebih efisiennya proses pengemasan yang berakibat mengurangi biaya produksi. diharapkan UKM *Barokah* mulai mencoba untuk melakukan proses produksi makanan ringan sendiri. Dengan melakukan proses produksi makanan ringan sendiri diharapkan menghilangkan kekhawatiran terhadap ancaman yang nanti datang dari *supplier*. UKM *Snack Barokah*, disarankan untuk mau menjalin kerjasama dengan pemerintah untuk memanfaatkan fasilitas yang ada yaitu mengambil kredit pemerintah lewat program KUR, kredit perbankan, maupun lembaga keuangan lainnya.

REFERENSI

Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara.

David Freud, R. 2004. Tahapan Membuat Matriks IFE dan EFE.
<http://manajemenstrategibisnis.blogspot.com> [9 April 2013]

David Freud, R. 2004. *Manajemen Strategis edisi ke 7*. Sindoro Alexander, penerjemah; Jakarta : PT Indeks. Terjemahan dari : *Strategic Management*

- David, F.R. 2006. *Manajemen Strategis (Terjemahan)*. PT. Indeks, Jakarta
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Surakarta. 2011. Jumlah Unit Usaha dan Penyerapan Tenaga kerja di Sektor Industri. Surakarta.
- Jafar, H. M. 2004. Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) *dalam* Infokap Nomor 25 Tahun XX. www.smecda.com diakses tanggal 31 Januari 2008.
- Jauch, Lawrence R, Glueck, William F. 1988. *Business Policy and Strategic Management 5th Edition*. USA : McGraw-Hill Companies.
- Kinney, Thomas C, Taylor, James R. 1995. *Marketing Research: An Applied Approach*. USA : McGraw-Hill College.
- Kotler, P. 2000. *Manajemen Pemasaran Jilid II*. Molan Benyamin, penerjemah ; Jakarta : PT Indeks. Terjemahan dari : *Marketing Management Eleventh Edition*
- Kotler, P. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Indeks Media Group, Jakarta.
- Kotler, P. dan G. Armstrong. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran (Terjemahan)*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kotler, P. and G. Armstrong. 2007. *Dasar-dasar Pemasaran, Edisi Kesembilan*. Penerbit Erlangga, Jakarta
- Porter. 2000. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan industri. <http://uiita.wordpress.com/2012/12/09/perusahaan-dan-lingkungan-perusahaan-2/> [12 September 2012]
- Profil perusahaan UKM Snack Barokah. 2013. Penjualan Produk Barokah Tiga Bulan Terakhir. Surakarta .
- Profil perusahaan UKM Snack Barokah. 2013. Pesaing Produk Barokah . Surakarta.
- Profil perusahaan UKM Snack Barokah. 2013. Kendala Yang Dihadapi Barokah Dalam Usaha Memperluas Pasar. Surakarta
- Sogian, Ratna S. 2009. Analisis Strategi Pemasaran Produk Susu Kuda Organik “Asambugar” UKM Diana Hermawati, Parung Bogor [skripsi]. Bogor : Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor
- Umar, H. 2001. *Strategic Management in Action*, Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis *Strategic Business Unit* Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Umar, Husein. 2003. *Strategic Management in Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Undang - Undang Nomor 20. 2008. Definisi Dan Kriteria UMKM. <http://www.bi.go.id> [7 Juli 2009].
- Widodo, Joko. 2006. Perkembangan UMKM Di Solo. <http://www.solopos.com> [6 Maret 2013]