

STRATEGI BISNIS USAHA KECIL MENENGAH PADA PABRIK TAHU MEGA JAYA DI DOMAS MENGANTI GRESIK

Oleh
Lutfy Adi AN. dan Susi Hariyawati
Prodi Ilmu Adm. Bisnis FISIP-UPNV Jawa Timur

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi bisnis yang dilakukan oleh UD. Mega Jaya Domas Menganti Gresik dengan menggunakan metode analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) guna memaksimalkan kekuatan untuk merebut peluang yang ada dan meminimalisir kelemahan dan mencari jalan keluar dari setiap ancaman. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data in-depth interview, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* dimana sampel yang diambil adalah pemilik, pegawai, dan konsumen tetap. Berdasarkan hasil analisis menggunakan teknik analisis SWOT, pada tabel IFAS menunjukkan faktor kekuatan yang dimiliki oleh adalah sistem keuangan sudah tertata rapi, memiliki kualitas produk yang baik, terkenal di semua kalangan, memiliki pelayanan yang baik. Sedangkan faktor kelemahannya adalah teknologi masih tradisional, produk tidak tahan lama, area produksi kurang luas, kurang memperhatikan promosi, sdm karyawan melemah. Pada tabel EFAS menunjukkan peluang yang dimiliki oleh adalah lokasi yang strategis, pertumbuhan penduduk masyarakat, hubungan dengan supplier terjaga dengan baik, ketersediaan tenaga kerja. Sedangkan ancaman yang dimiliki adalah bahan baku tidak yang tidak stabil, munculnya pengusaha tahu dengan fasilitas dan harga yang memadai, perubahan selera konsumen, limbah pabrik tahu, banyaknya bahan makanan substitusi, situasi perekonomian negara yang memburuk.

PENDAHULUAN

Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, usaha kecil selalu digambarkan sebagai sektor yang mempunyai peranan yang penting, karena sebagian besar jumlah penduduknya berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik di sektor tradisional maupun modern. Usaha kecil yang merupakan salah satu pilar perekonomian nasional. Hal ini disebabkan karena kemampuannya bertahan dalam menghadapi krisis ekonomi dan menyerap tenaga kerja sangat membantu kelangsungan roda perekonomian di negara kita.

Penentuan usaha bagi bentuk usaha kecil menengah adalah sangat penting, hal tersebut sehubungan efisiensi atas biaya dalam memperoleh bahan baku maupun menghemat biaya transportasi dalam distribusi dan penjualan produk akhirnya.

Perkembangan usaha kecil menengah dari waktu ke waktu secara rutin harus dilakukan pengkajian, penyempurnaan dan peningkatan. Masalah yang dihadapi oleh usaha kecil menengah adalah karena kondisi pengusaha pada umumnya lemah dalam kredit modal kerja. Permasalahan modal tersebut timbul karena tidak adanya titik temu usaha kecil menengah sebagai debitur dan pihak kreditur. Di sisi debitur, karakteristik dari sebagian besar usaha kecil menengah di Indonesia antara lain adalah masih belum menjalankan bisnisnya dengan prinsip-prinsip manajemen modern, tidak/belum memiliki badan usaha resmi, serta keterbatasan aset yang dimiliki. Sementara itu di sisi kreditur, pemodal atau lembaga pembiayaan untuk melindungi resiko kredit, menuntut adanya

kegiatan bisnis yang di jalankan dengan prinsip-prinsip manajemen modern, izin usaha resmi serta adanya jaminan (*collateral*).

Salah satu metode analisis yang dapat membantu para pelaku bisnis agar dalam menjalankan kegiatan bisnisnya dapat berjalan sesuai rencana bisnis dan tercapai tujuannya untuk merumuskan suatu formulasi strategi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT adalah suatu metode analisis yang digunakan untuk mengetahui kekuatan (*Strengths*), peluang (*Opportunities*), kelemahan (*Weaknesses*), dan ancaman (*Threats*) pada objek penelitian.

Usaha kecil menengah (UKM) merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara ataupun daerah, meskipun jika dilihat skala ekonominya tidak seberapa jauh namun jumlah UKM sangat besar dan dominan serta sumbangan yang diberikan selama ini baik untuk masyarakat maupun untuk negara dapat dirasakan hasilnya.

Salah satu alasan banyaknya UKM yang tidak dapat bertahan lama dalam menjalankan kegiatan usahanya adalah karena kurang tepatnya strategi bisnis yang dilakukan. UD. Mega Jaya, UD. Sendang Putri dan UD. Mulya Jaya merupakan contoh Usaha Kecil Menengah yang dapat bertahan dari tahun ke tahun dengan jenis produk tahunya.

UD. Mega Jaya yang berada di desa Domas Menganti Gresik yang selama kurang lebih 16 tahun masih tetap bertahan dalam menjalankan usahanya. Dalam menghadapi persaingan pasar, pelaku usaha tahu ini tentunya memiliki cara-cara tertentu dalam memenangkan persaingan pasar sehingga dapat bertahan dari tahun ketahun.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Bagaimana strategi bisnis yang digunakan oleh pengusaha UKM dalam melakukan Usaha Kecil Menengah yang berlokasi di desa Domas Menganti Gresik untuk mengembangkan usahanya?

Tujuan penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: Untuk mengetahui dan menganalisis strategi bisnis Usaha Kecil Menengah (UKM) UD. Mega Jaya yang berlokasi di desa Domas Menganti Gresik dalam mengembangkan usahanya.

Landasan Teori

Manajemen Strategis

Menurut Fred R. David dalam buku Manajemen Strategis: Konsep-Konsep (2011:5) bahwa pengertian manajemen strategis adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Strategi

Menurut Fred R. David dalam buku Manajemen Strategis: Konsep-Konsep (2011:18-19), bahwa strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture.

Bisnis

Menurut Kashmir dan Jakfar dalam buku Studi Kelayakan Bisnis (2012:7), bahwa bisnis adalah usaha yang dijalankan yang tujuan utamanya adalah keuntungan, sebuah kegiatan organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menciptakan barang atau jasa untuk mendapatkan keuntungan dalam meningkatkan kualitas hidup mereka.

Strategi Bisnis

Menurut Rahmat Dwi Jatmiko dalam buku Manajemen Strategik (2010:141), bahwa strategi bisnis itu adalah serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk menyediakan bagi pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksploitasi kompetensi inti dari pasar produk tunggal atau produk individual dan spesifik.

Usaha Kecil Menengah

Menurut Hubeis dalam buku Prospek Usaha Kecil dalam Wadah Inkubator Bisnis (2009), UKM didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda tergantung pada negara dan aspek-aspek lainnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan tinjauan khusus terhadap definisi-definisi tersebut agar diperoleh pengertian yang sesuai tentang UKM, yaitu menganut ukuran kuantitatif yang sesuai dengan kemajuan ekonomi.

Kriteria Usaha Kecil Menengah

Kriteria Usaha Kecil menurut UU No.9 tahun 1995 adalah sebagai berikut :

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah).
3. Milik Warga Negara Indonesia.
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar.
5. Berbentuk usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Keunggulan dan Kelemahan UKM

Beberapa keunggulan yang dimiliki oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dibandingkan usaha besar (Partamo dan Rachman, 2002) antara lain:

- a. Inovasi dalam teknologi yang dengan mudah terjadi dalam pembangunan produk.
- b. Hubungan kemanusiaan yang akrab di dalam perusahaan kecil.
- c. Fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar yang berubah dengan cepat.
- d. Terdapat dinamisme manajerial dan peranan kewirausahaan.

Industri

Menurut Kartasapoetra G dalam buku Makro Ekonomi (2000), bahwa pengertian industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi dan atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi lagi penggunaannya, termasuk kegiatan rancang bangun industri dan perekayasaan industri.

Analisis SWOT

Menurut Rangkuti F dalam buku SWOT Balanced Scorecard (2011), bahwa 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 (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Tingkatan Strategi

Tingkatan Strategi Menurut Wheelen dan David dalam buku Strategic Management and Business Policy (2008:15), ada beberapa tingkatan dalam strategi untuk perusahaan besar, ada tiga tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai dengan perkembangan usaha perusahaan yaitu: Strategi Korporasi, Strategi Bisnis, Strategi Fungsional.

Profit

Menurut Harahap dalam buku Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan (2009:113), bahwa laba adalah kelebihan penghasilan diatas biaya selama satu periode akuntansi. Dalam melakukan motif ekonomi para pelaku ekonomi pasti akan mempertimbangkan dari segi profit.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini dengan pihak terkait yaitu pemilik, karyawan dan konsumen pada pabrik tahu UD. Mega Jaya desa Domas Menganti Gresik. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2011:120). Sampel yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah: Pemilik, Karyawan, Konsumen. Sampel penelitian untuk konsumen pasar ini diambil dengan menggunakan teknik purposive sampling. Sedangkan menurut Sugiyono (2008:218) purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Objek Penelitian adalah Usaha Pabrik Tahu UD. Mega Jaya yang berada di desa Domas Menganti Gresik. Informan penelitian tidak ditentukan berapa jumlahnya, tetapi dipilih beberapa yang dianggap mengetahui, memahami permasalahan yang terjadi sesuai substansi penelitian ini.

Dalam penelitian kualitatif ini, analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian dilaksanakan. Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaksi.

Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu, data eksternal dan data internal. Membuat matrik faktor strategi eksternal, dengan suatu tabel EFAS (Eksternal Factors Analysis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis Eksternal tersebut dalam kerangka Opportunities dan Threats perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Analisis Faktor Internal dan Eksternal Menggunakan IFAS dan EFAS

Tabel 1. IFAS

No	Faktor Penentu Internal	Bobot	Peringkat	Skor	Komentar
A	Kekuatan				
1	Sistem keuangan sudah tertata rapi	0,20	4	0,8	Pabrik tahu UD. Mega Jaya menggunakan komputer dalam penghitungan uang
2	Memiliki kualitas produk yang baik, sehingga pelanggan tetap senang	0,15	3	0,45	Lebih ditingkatkan lagi kualitas produk yang lebih baik
3	Terkenal di semua kalangan	0,15	2	0,3	
4	Memiliki pelayanan yang baik	0,05	2	0,1	Lebih ditingkatkan lagi kualitas pelayanan yang lebih baik lagi
5	Pemilik mempunyai hubungan baik dengan karyawan	0,10	3	0,3	
	Total	0,65		1,95	

B	Kelemahan				
1	Teknologi masih tradisional	0,10	3	0,3	Dengan perkembangan jaman seharusnya beralih dengan menggunakan teknologi modern
2	Produk tahu tidak bertahan lama	0,05	2	0,1	Karena tanpa bahan pengawet
3	Area tempat produksi kurang luas	0,05	2	0,1	Memperluas area tempat produksi pabrik
4	Pemilik kurang memperhatikan promosi	0,05	2	0,1	Promosi hanya dilakukan dari mulut-kemulut dan sependuk di area pabrik
5	SDM karyawan yang melemah	0,010	2	0,2	Kurangnya pendidikan yang optimal
	Total	0,35		0,8	
	Total Skor Internal	1		2,75	

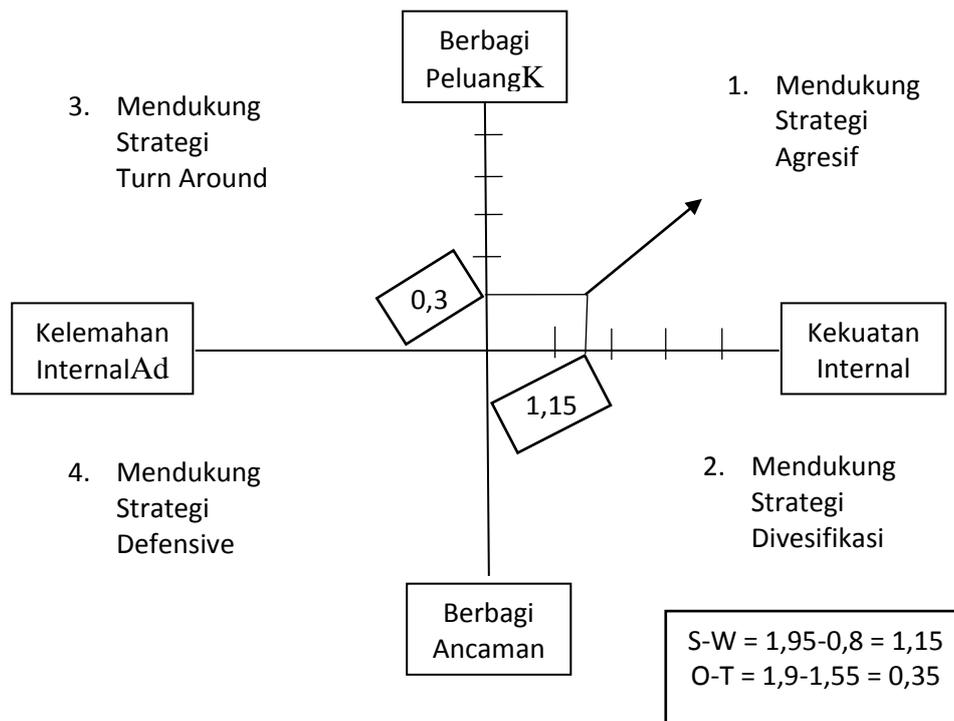
Dari hasil analisis pada tabel IFAS faktor kekuatan mempunyai total nilai skornya 1,95 sedangkan kelemahan mempunyai total nilai skornya 0,8.

Tabel 2. EFAS

No	Faktor Penentu Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor	Komentar
A	Peluang				
1	Lokasi yang strategis	0,20	4	0,8	Lebih dimanfaatkan lagi lokasi yang strategis
2	Pertumbuhan penduduk masyarakat kabupaten Gresik	0,15	4	0,6	Memanfaatkan pertumbuhan penduduk bisa meningkatkan produktifitas dan menambah pelanggan
3	Hubungan dengan supplier sudah terjaga dengan baik	0,10	3	0,3	Menjalani kerjasama dengan supplier
4	Ketersediannya tenaga kerja	0,10	2	0,2	Mengurangi pengangguran
	Total	0,55		1,9	
B	Ancaman				
1	Bahan baku yang tidak stabil	0,10	4	0,6	Dapat mempengaruhi naik turunnya harga
2	Munculnya pengusaha tahu dengan fasilitas dan harga yang memadai	0,10	3	0,3	Akan lebih ketat dalam menghadapi persaingan
3	Perubahan selera konsumen	0,05	3	0,15	Variasi produk tahu susah untuk dikembangkan
4	Limbah pabrik tahu	0,10	2	0,2	Yang berdampak buruk bagi lingkungan sekitar
5	Banyaknya bahan makanan substitusi	0,05	4	0,2	Yang menjadi peralihan para konsumen
6	Situasi perekonomian negara yang memburuk	0,05	2	0,2	Berdampak buruk bagi bahan baku tahu
	Total	0,45		1,55	
	Total Skor Eksternal	1		3,45	

Analisis pada tabel EFAS faktor peluang mempunyai total nilai skornya 1,9 sedangkan ancaman mempunyai total nilai skornya 1,55. Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci kekuatan 1,95, kelemahan 0,8 , peluang 1,9 dan ancaman 1,55.

Tahap Analisis



Dari diagram analisis SWOT diatas dikatakan bahwa Pabrik Tahu UD. Mega Jaya Domas Menganti, Gresik berada di kuadran 1 (satu) ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Tabel 3. Matrik SWOT/TOWS

	Strengths/Kekuatan (S)	Weaknesses/Kelemahan (W)
	1) Sistem keuangan sudah tertata rapi. 2) Memiliki kualitas produk yang baik, sehingga pelanggan tetap senang. 3) Terkenal di semua kalangan. 4) Memiliki pelayanan yang baik. 5) Pemilik mempunyai hubungan baik dengan karyawan.	1) Teknologi masih tradisional. 2) Produk tahu tidak bertahan lama. 3) Area tempat produksi kurang luas. 4) Pemilik kurang memperhatikan promosi. 5) SDM karyawan yang melemah
Opportunities/Peluang (O)	Strategi SO (Ada kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang). 1) Mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan rasa produk tahu. 2) Lebih memanfaatkan lagi lokasi yang strategis dengan cara memperluas lahan produksi. 3) Menjaga hubungan baik dengan supplier dan konsumen.	Strategi WO (Ada peluang besar dari luar dan meminimalkan kelemahan yang ada dalam perusahaan). 1) Memperluas pangsa pasar di kota-kota besar di Indonesia dengan memanfaatkan media promosi. 2) Dengan ketersediaan tenaga kerja yang sudah sesuai maka dari itu lebih meningkatkan lagi pelayanan yang terbaik. 3) Memanfaatkan pertumbuhan penduduk bisa meningkatkan produktifitas dan menambah pelanggan.
Threats/Ancaman (T)	Strategi ST (Menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman). 1) Membeli langsung bahan baku dari supplier yang lebih banyak, sehingga harga produk dapat bersaing. 2) Mempertahankan ciri khas produk dan pengembangan produk baru. 3) Memiliki nama perusahaan yang cukup dikenal sehingga tidak berpengaruh banyak terhadap pesaing baru. 4) Memiliki pelayanan yang baik sehingga pelanggan tetap merasa nyaman.	Strategi WT (Berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman). 1) Memanfaatkan <i>Brand Image</i> di masyarakat. 2) Memberikan fasilitas terhadap para konsumen dengan jumlah pembelian yang banyak. 3) Berusaha membuat produksi tahu dengan teknologi modern. 4) Memperluas lahan produksi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Melalui analisis maka Pabrik Tahu UD. Mega Jaya memiliki kekuatan secara internal dan memanfaatkan peluang yang ada meskipun memiliki kelemahan dan ancaman dalam perusahaannya.

Saran

Dari hasil analisis SWOT kelemahan yang ada pada Pabrik Tahu UD. Mega Jaya sebaiknya diminimalkan. Seperti kelemahan yang masih menggunakan teknologi tradisional, hendaknya beralih menggunakan dengan teknologi yang modern, sehingga target produksi semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred.R. 2011. **Manajemen Strategis: Konsep-Konsep**. Edisi Duabelas. Salemba Empat, Jakarta.
- Harahap. 2009. **Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan**. Rajawali Pers, Jakarta.
- Hendri, Ma'ruf. 2005. **Pemasaran Ritel**. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hubeis, Musa. 2009. **Prospek Usaha Kecil dalam Wadah Inkubator Bisnis**. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Husein Umar. 2005. **Metode Penelitian**. Salemba Empat, Jakarta.
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. 2008. **Strategic Management and Business Policy**, 9th Edition, Pearson Prentice Hall.
- Jatmiko, Rahmad Dwi. 2010. **Manajemen Stratejik**. Edisi Pertama, Malang UMM Press.
- Kashmir dan Jakfar. 2012. **Studi Kelayakan Bisnis**. Cetakan Kedelapan. Kencana Prenada Media Grup, Jakarta.
- Louis E. Boone dan David L. Kurtz. 2010. **Pengantar Bisnis**. Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Pontas Pardede, M. 2011. **Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan**, Terbitan Ketujuh, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Pearce, John A, Richard B. Robinson, 2008. **Strategic Management: Formulation, Implementation and Control**, Edisi 10, Terjemahan oleh Yanivi Bachtiar dan Christine, 2008, Salemba Empat, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2013. **Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis**. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. **Organizational Behavior**, Tenth Edition, Terjemahan oleh Benyamin Molan, 2007, PT Indeks, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2011. **SWOT Balanced Scorecard**. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Stoner, James A.F, Freeman, R. Edward, Gilbert JR, Daniel. R, 2005. **Manajemen**, Jilid 1, PT Bhuna Ilmu Populer.
- Sugiyono. 2010. **Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND**. Alfabeta, Bandung
- Suwarsono, Muhammad, 2007. **Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus**, Edisi ketiga, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- UU No 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil dan Menengah
- UU Keputusan Presiden RI no.99 tahun 1998 tentang Usaha Kecil dan Menengah