

Penentuan Strategi Bersaing UKM Mitra Usaha Bakso Menggunakan Analisis SWOT

Ria Rizki Rahmawati*, Mohammad Satori, Puti Renosori

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*riarrizki@gmail.com, mohamad_satori@yahoo.com, putirenosori@yahoo.com

Abstract. UKM (Usaha Kecil Menengah) is a term commonly used to refer to small and medium-sized businesses. UKMs generally operate on a smaller scale compared to large corporations and play a crucial role in the economy. However, UKM MUB is currently facing challenges, as its income has decreased in the last 6 months. According to the owner of UKM MUB, the decline in income is attributed to the high number of competitors producing similar products and the suboptimal promotion conducted by the company. Therefore, there is a need for a competitive strategy using the External Factor Evaluation (EFE) with a matrix of external strategic factors using the SWOT method. The analysis results indicate that the highest weight is for the strength factor of the distinctive taste of the offered product = 0.11, while the lowest is for the good relationship between consumers and producers = 0.06. The highest weight for weakness factors is the limitation of capital = 0.1, and the lowest is for frequently faulty machines, lack of innovation in product variation, and difficulty in obtaining some raw materials = 0.05. The highest weight for opportunity factors is the high demand at certain times = 0.25, and the lowest is the kredit usaha rakyat program assisting in developing UKMs = 0.15. The highest weight for threat factors is the innovation and diversity of competitors' products = 0.2, and the lowest is the presence of many competitors in the same field = 0.09. Based on the Cartesian diagram's subtotal score difference between strength and weakness factors and opportunity and threat factors being positive (+), the suitable competitive strategy for the company is growth (strength opportunity). This involves developing products by adding variations and conducting promotions using advertising techniques to increase daily demand.

Keywords: UKM MU, SWOT, competitive strategy.

Abstrak. UKM (Usaha Kecil Menengah) merupakan sebuah istilah yang sering digunakan untuk merujuk pada bisnis kecil dan menengah. UKM umumnya memiliki skala yang lebih kecil dibandingkan dengan perusahaan besar dan memainkan peran penting dalam ekonomi. Namun, UKM MUB memiliki permasalahan yang harus dihadapi dimana pendapatan selama 6 bulan terakhir mengalami penurunan. Dari hasil wawancara dengan pemilik UKM MUB menurunnya pendapatan disebabkan banyaknya pesaing yang memproduksi produk yang sama dan promosi yang dilakukan oleh perusahaan belum optimal. Maka, diperlukannya strategi bersaing dengan nilai EFE (*External Factor Evaluation*) yang dibutuhkan matriks faktor strategi eksternal dengan metode SWOT. Dari hasil analisis, bahwa bobot tertinggi faktor kekuatan produk yang ditawarkan memiliki ciri khas dari segi rasa = 0,11 dan terendah hubungan baik yang terjalin antara konsumen dan produsen = 0,06. Bobot tertinggi faktor kelemahan keterbatasan modal = 0,1 dan terendah mesin yang kerap kali rusak, kurang berinovasi dalam membuat variasi produk, beberapa bahan baku sulit didapatkan = 0,05. Bobot tertinggi faktor peluang jumlah permintaan tinggi pada waktu tertentu = 0,25 dan terendah program kredit usaha rakyat membantu mengembangkan UKM = 0,15. Bobot tertinggi faktor ancaman produk pesaing lebih inovatif dan beragam = 0,2 dan terendah banyak pesaing di bidang yang sama = 0,09. Pada skor bobot penentuan strategi bersaing yang cocok untuk perusahaan berdasarkan digram kartesius adalah *growth (strenght opportunity)*, karena selisih antara sub total dari skor bobot faktor kekuatan dengan kelemahan dan faktor peluang dengan ancaman bernilai positif (+) dengan jenis strategi mengembangkan produk dengan menambahkan variasi dan melakukan promosi menggunakan teknik periklanan untuk meningkatkan permintaan setiap harinya.

Kata Kunci: *UKM MUB, SWOT, Strategi Bersaing.*

A. Pendahuluan

Saat ini dunia perdagangan telah memasuki era pasar bebas, maka persaingan dunia usaha makin ketat. Banyak perusahaan yang berlomba untuk mendapatkan pangsa pasar. Hal ini mendorong perusahaan untuk berusaha terus maju dan berkembang dalam memperbaiki usahanya agar lebih kompetitif. Perusahaan harus bisa mengelola usahanya dengan baik agar dapat bersaing dengan perusahaan lain yang memproduksi produk sejenis atau produk substitusi. Kesadaran perusahaan dengan adanya persaingan berpengaruh untuk menaikkan reputasi perusahaan dan juga sebaliknya mudah untuk menurunkan reputasi perusahaan.

Untuk menghadapi situasi persaingan yang makin ketat maka perusahaan perlu merumuskan strategi yang dianggap tepat. Selanjutnya strategi tersebut akan diterapkan dan dikelola secara efektif dan efisien. Hal ini akan mendorong perusahaan berlomba untuk menerapkan strategi yang paling tepat untuk dapat memasuki dan merebut pasar. Strategi yang diterapkan oleh perusahaan akan berbanding lurus dengan hasil yang didapat. *Competitive Marketing Strategy* atau strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) dan perusahaan berusaha sampai kesana (1).

Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan (2). Siagian juga menyatakan (3) strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing adalah strategi untuk mengembangkan perencanaan, implementasi dan evaluasi setiap kegiatan yang dilakukan dengan tujuan akhir perusahaan dapat tercapai (4).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan dengan pemilik UKM MUB menurunnya pendapatan disebabkan banyaknya pesaing yang memproduksi produk yang sama, dan juga promosi yang dilakukan oleh perusahaan belum optimal. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan yaitu kurang optimalnya strategi bersaing yang dilakukan oleh UKM MUB, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menentukan strategi bersaing UKM tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT yang terdiri dari penentuan faktor internal dan eksternal perusahaan, perhitungan matriks IFE dan EFE, serta penentuan strategi bersaing terpilih. Matriks SWOT digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan serta menggambarkan secara rinci mengenai penyesuaian peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (5).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Bagaimana kondisi internal (kekuatan, kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang, ancaman) UKM MUB?” dan “Bagaimana menentukan strategi bersaing berdasarkan analisis SWOT?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

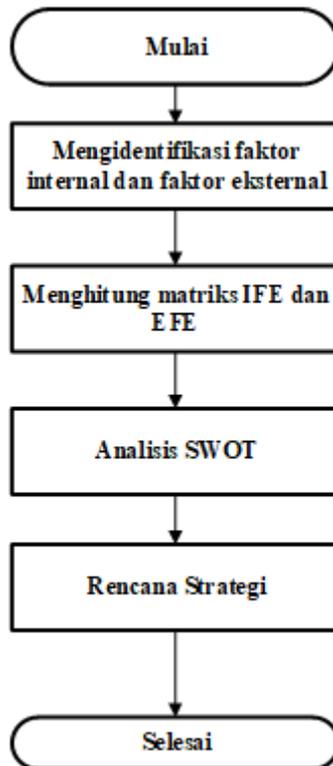
1. Mengidentifikasi kondisi internal (kekuatan, kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang, ancaman) pada UKM MUB.
2. Menentukan strategi bersaing berdasarkan analisis SWOT pada UKM MUB.

B. Metodologi Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif merupakan riset yang bersifat deskriptif dan menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Pendekatan kualitatif dianggap tepat untuk penelitian ini karena jenis data digambarkan secara naratif dan cakupan penelitian sifatnya luas.

Pengolahan data dilakukan dengan melewati beberapa tahapan yaitu mengidentifikasi faktor *internal* dan faktor *eksternal* kemudian menghitung matriks IFE dan EFE, hasil dari matriks IFE dan EFE akan di analisis menggunakan analisis SWOT. Hasil dari analisis SWOT yang terpilih merupakan rencana strategi yang akan digunakan. Berikut ini diagram alir

mengenai tahapan penentuan strategi bersaing menggunakan analisis SWOT dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Penentuan Strategi Bersaing Menggunakan Analisis SWOT

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil kuesioner yang telah disebarkan, maka dapat diidentifikasi faktor internal (kekuatan, kelemahan) dan eksternal (ancaman, peluang) pada UKM MUB. Faktor-faktor tersebut merupakan salah satu aspek untuk membuat analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Adapun penjabaran dari hasil wawancara dan hasil kuesioner sebagai berikut.

Faktor Internal

Kekuatan

1. Produk tidak menggunakan bahan pengawet.
2. Bahan baku yang digunakan segar.
3. Harga produk relatif murah.
4. Produk tidak mudah basi dan berjamur.
5. Produk yang ditawarkan memiliki ciri khas dari segi rasa.
6. Bahan baku yang berbeda dengan cilok pada umumnya.
7. Hubungan baik yang terjalin antara konsumen dan produsen.

Kelemahan

1. Keterbatasan modal.
2. Mesin yang kerap kali rusak.
3. Pemasaran kurang meluas.
4. Kurang berinovasi dalam membuat variasi produk.
5. Beberapa bahan baku sulit didapatkan.
6. Berkurangnya konsumen karena pesaing.

Faktor Eksternal**Peluang**

1. Memasarkan produk lebih luas menggunakan media sosial.
2. Memberikan potongan harga dengan jumlah pembelian yang sudah ditentukan.
3. Kepedulian pemerintah terhadap usaha kecil dan menengah dengan memberikan bantuan modal.
4. Bisnis kuliner mudah di inovasi.
5. Kerja sama dalam bentuk kemitraan.
6. Produk disukai banyak orang.

Ancaman

1. Produk pesaing lebih inovatif dan beragam.
2. Produk lain dipasarkan lewat media sosial.
3. Bermunculan produk makanan baru.
4. Fluktuasi harga bahan baku dan bahan penunjang produksi.
5. Produk mudah ditiru.
6. Ketatnya persaingan harga.

Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*

Setelah diidentifikasi faktor internal dan eksternal, selanjutnya dilakukan perhitungan matriks *internal factor evaluation (IFE)* dan *eksternal factor evaluation (EFE)* dapat dilihat pada tabel 1 dan tabel 2. Analisis IFE dan EFE dilakukan untuk menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi UKM MUB dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan UKM MUB.

Tabel 1. Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

No	Faktor Internal	Kode	Bobot	Rating	Skor Bobot
Kekuatan (<i>Strenght</i>)					
1	Produk tidak menggunakan bahan pengawet.	S1	0,1	4	0,4
2	Bahan baku yang digunakan segar.	S2	0,1	4	0,4
3	Harga produk relatif murah.	S3	0,09	4	0,36
4	Produk tidak mudah basi dan berjamur.	S4	0,08	4	0,32
5	Produk yang ditawarkan memiliki ciri khas dari segi rasa.	S5	0,11	4	0,44
6	Bahan baku yang berbeda dengan cilok pada umumnya.	S6	0,07	4	0,28
7	Hubungan baik yang terjalin antara konsumen dan produsen.	S7	0,06	3	0,18

Sub Total			0,61		2,38
Kelemahan (<i>Weakness</i>)					
1	Keterbatasan modal.	W1	0,1	1	0,1
2	Mesin yang kerap kali rusak.	W2	0,05	2	0,1
3	Pemasaran kurang meluas.	W3	0,08	1	0,08
4	Kurang berinovasi dalam membuat variasi produk.	W4	0,05	2	0,1
5	Beberapa bahan baku sulit didapatkan.	W5	0,05	2	0,1
6	Berkurangnya konsumen karena pesaing.	W6	0,06	3	0,18
Sub Total			0,39		0,66
TOTAL			1		3,04

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan maka diketahui total skor bobot kekuatan sebesar 2,38 dan total skor bobot kelemahan sebesar 0,66. Sedangkan total skor bobot untuk kekuatan dan kelemahan yaitu sebesar 3,04.

Tabel 2. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

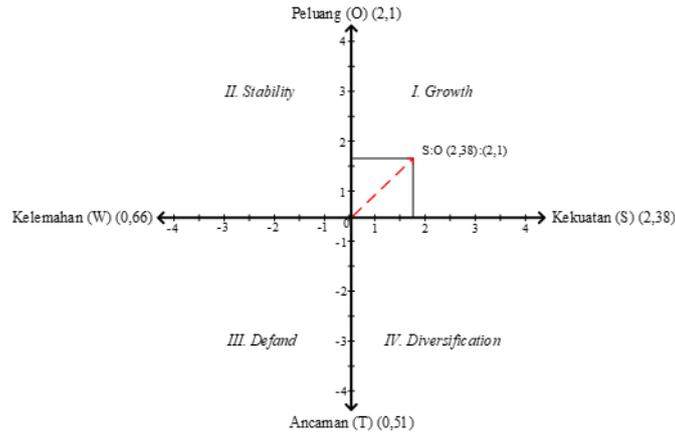
No	Faktor Eksternal	Kode	Bobot	Rating	Skor Bobot
Peluang (<i>Opportunity</i>)					
1	Memasarkan produk lebih luas menggunakan media sosial.	O1	0,1	4	0,4
2	Memberikan potongan harga dengan jumlah pembelian yang sudah ditentukan.	O2	0,08	4	0,32
3	Kepedulian pemerintah terhadap usaha kecil dan menengah dengan memberikan bantuan modal.	O3	0,1	3	0,3
4	Bisnis kuliner mudah di inovasi .	O4	0,09	4	0,36
5	Kerja sama dalam bentuk kemitraan.	O5	0,1	4	0,4

6	Produk disukai banyak orang.	O6	0,0 8	4	0,32
Sub Total			0,5 5		2,1
Ancaman (Threats)					
1	Produk pesaing lebih inovatif dan beragam.	T1	0,1	1	0,1
2	Produk lain dipasarkan lewat media sosial.	T2	0,0 8	1	0,08
3	Bermunculan produk makanan baru.	T3	0,0 7	1	0,07
4	Fluktuasi harga bahan baku dan bahan penunjang produksi.	T4	0,0 8	1	0,08
5	Produk mudah ditiru.	T5	0,0 6	1	0,06
6	Ketatnya persaingan harga.	T6	0,0 6	2	0,12
Sub Total			0,4 5		0,51
TOTAL			1		2,61

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan maka diketahui total skor bobot peluang sebesar 2,1 dan total skor bobot ancaman sebesar 0,51. Sedangkan total skor bobot untuk kekuatan dan kelemahan yang diperoleh yaitu sebesar 2,61.

Menentukan Strategi Bersaing

Penentuan strategi bersaing dilakukan dengan membuat diagram kartesius berdasarkan pada skor bobot pada matriks IFE dan EFE. Berikut merupakan diagram kartesius dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Diagram Kartesius

Hasil analisis menempatkan titik posisi UKM MUB pada kuadran I dari diagram analisis SWOT. Posisi pada kuadran I menjelaskan bahwa UKM MUB memiliki peluang dan kekuatan besar sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Kondisi ini mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Adapun strategi dari ke empat kuadran akan dijabarkan pada tabel 3.

Tabel 3. Analisis *strenght-weakness-opportunity-threats* (SWOT)

	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Analisis SWOT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk tidak menggunakan bahan pengawet. 2. Bahan baku yang digunakan segar. 3. Harga produk relatif murah. 4. Produk tidak mudah basi dan berjamur. 5. Produk yang ditawarkan memiliki ciri khas dari segi rasa. 6. Bahan baku yang berbeda dengan cilok pada umumnya. 7. Hubungan baik yang terjalin antara konsumen dan produsen. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal. 2. Mesin yang kerap kali rusak. 3. Pemasaran kurang meluas. 4. Kurang berinovasi dalam membuat variasi produk. 5. Beberapa bahan baku sulit didapatkan. 6. Berkurangnya konsumen karena pesaing.

Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Memasarkan produk lebih luas menggunakan media sosial. 2. Memberikan potongan harga dengan jumlah pembelian yang sudah ditentukan. 3. Kepedulian pemerintah terhadap usaha kecil dan menengah dengan memberikan bantuan modal. 4. Bisnis kuliner mudah di inovasi. 5. Kerja sama dalam bentuk kemitraan. 6. Produk disukai banyak orang. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan produk dengan menambahkan variasi. 2. Melakukan kerja sama dalam bentuk kemitraan. 3. Melakukan promosi dengan memberikan potongan harga pada setiap pembelian dengan jumlah yang sudah ditentukan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meminjam modal dari program Kredit Usaha Rakyat. 2. Mencari investor untuk mendanai promosi produk. 3. Melakukan perbaikan mesin secara rutin. 4. Melakukan promosi dengan menggunakan media sosial untuk meningkatkan permintaan setiap harinya.
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk pesaing lebih inovatif dan beragam. 2. Produk lain dipasarkan lewat media sosial. 3. Bermunculan produk makanan baru. 4. Tidak stabilnya harga bahan baku dan bahan penunjang produksi. 5. Produk mudah ditiru. 6. Ketatnya persaingan harga. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan diskon untuk jumlah tertentu. 2. Membuat produk cilok dengan menggunakan bahan baku yang berbeda agar menjadi ciri khas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mensubstitusi bahan baku yang sulit didapatkan. 2. Melakukan pendekatan terhadap konsumen dengan memberikan <i>sampel</i> produk varian baru.

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa strategi *growth (strenght opportunity)* terdiri dari Mengembangkan produk dengan menambahkan variasi, melakukan kerja sama dalam bentuk kemitraan dan melakukan promosi dengan memberikan potongan harga pada setiap pembelian dengan jumlah yang sudah ditentukan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

Faktor *internal* dan faktor *eksternal* yang berpengaruh pada perusahaan yaitu :

Faktor *internal* (kekuatan dan kelemahan)

1. Kekuatan : Produk yang dihasilkan UKM mempunyai kualitas baik, harga yang ditawarkan cukup bersaing, hubungan antar perusahaan dengan pelanggan terjalin dengan baik, tampilan produk menarik, rasa produk yang enak.
2. Kelemahan : Kurangnya tenaga kerja, keterbatasan modal dalam menjalankan usaha, adanya produk cacat, ruang produksi yang tidak luas.

Faktor *eksternal* (peluang dan ancaman)

1. Peluang : Jumlah permintaan tinggi pada waktu tertentu, pemasok bahan baku banyak, program Kredit Usaha Rakyat membantu mengembangkan UKM.
2. Ancaman : Banyaknya pesaing yang sama di bidang yang sama, produk pesaing lebih inovatif dan beragam, harga bahan baku semakin naik.

Melalui digram kartesius yang telah dibuat, dapat diketahui bahwa strategi bersaing yang cocok untuk perusahaan adalah *growth (strenght opportunity)*. Jenis strategi *growth* diantaranya yaitu mengembangkan produk dengan menambahkan variasi dan melakukan promosi dengan menggunakan teknik periklanan untuk meningkatkan permintaan setiap harinya.

Acknowledge

Terima kasih disampaikan kepada pimpinan dan seluruh jajaran karyawan di UKM Mitra Usaha Bakso, Bapak Dr. Ir. Mohammad Satori, MT, IPU. dan Ibu Ir. Puti Renosori, MT sebagai dosen pembimbing serta seluruh pihak yang telah membantu dalam pembuatan karya tulis ini.

Daftar Pustaka

- [1] Porter, M. E., 2014. *Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Erlangga
- [2] Khikmawati, E., Anggraini, M., dan Ilal, N., 2018. Penentuan strategi bisnis pada perusahaan industri roti greyoung bakery melalui pendekatan analisis SWOT. *Jurnal riset akuntansi dan manajemen*, 7(1), h.1.
- [3] Siagian, S. P., 2016. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [4] Lantang, T., Soegoto, A.S., dan Mandagie, Y., 2018. Analisis penentuan strategi bersaing pada usaha pengolahan ikan PT. DEHO CANNING COMPANY BITUNG. *Jurnal EMBA*, 6(4), h.3100.
- [5] Nisak, Z., 2013. Analisis SWOT untuk menentukan strategi kompetitif. *Jurnal ekbis*, h.2.
- [6] Assylla, S., & Nugraha. (2022). Perancangan Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Analisis SWOT dan Metode TOPSIS. *Jurnal Riset Teknik Industri*, 129–140. <https://doi.org/10.29313/jrti.v2i2.1283>
- [7] Muhammad Fadhil Ramadhan, & Asep Nana Rukmana. (2023). Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) dan BMC (Business Model Canvas) pada Nos Jeans. *Jurnal Riset Teknik Industri*, 51–58. <https://doi.org/10.29313/jrti.v3i1.1972>
- [8] Pranata, Y. A., & Amaranti, R. (2021). Rancangan Strategi Pemasaran Media Sosial Menggunakan Model SOSTAC. *Jurnal Riset Teknik Industri*, 1(2), 110–120.

<https://doi.org/10.29313/jrti.v1i2.397>