

# ANALISIS STRATEGI DEA CAKE AND BAKERY DI KOTA KEPANJEN

**Farid Rifqi**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*

*Jalan M.T. Haryono 165 Malang*

[\*faridrifqi@gmail.com\*](mailto:faridrifqi@gmail.com)

**Dosen Pembimbing : Dr. Rofiaty, SE., MM.**

## ABSTRAKSI

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bagian terpenting dari perekonomian suatu negara, tidak terkecuali Indonesia. Industri makanan merupakan bidang usaha UKM yang paling berkembang di Kepanjen. Salah satu industri usaha kecil dan menengah (UKM) makanan di bidang kue dan roti yang berkembang cepat adalah *Dea cake and bakery*. Untuk bersaing, perusahaan harus mempunyai strategi bersaing. Perusahaan harus mampu merumuskan strategi terperinci yang disusun dengan baik. Hal ini menarik untuk diteliti, diamati, dan dikaji bagaimana perumusan strategi bisnis yang menghasilkan daya saing yang bagus terhadap kompetitornya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan perumusan strategi bisnis berdasarkan analisis sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksplanatif. Lokasi pengambilan data penelitian ini adalah pada *outlet-outlet Dea cake and bakery* yang berlokasi di Kota Kepanjen. Berdasarkan sumbernya, data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Dalam pengumpulan data, teknik yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis konten atau analisis isi, dan matriks sebagai instrumen. Matriks yang digunakan dalam analisis data ini adalah matriks *External strategic Factor Analysis Summary* (EFAS), *Internal strategic Factor Analysis Summary* (IFAS), *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT), SPACE, dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Strategi yang tepat untuk diterapkan pada pengembangan *Dea cake and bakery* adalah Strategi Penetrasi Pasar. Strategi penetrasi pasar merupakan suatu strategi yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualannya atas produk dan pasar yang telah tersedia melalui usaha pemasaran yang lebih agresif.

**Kata kunci :** *Usaha Kecil dan Menengah, Strategi, Perumusan Strategi, Dea cake and bakery*

## A. LATAR BELAKANG

Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) merupakan pelaku bisnis yang bergerak pada berbagai bidang usaha, yang menyentuh kepentingan masyarakat. Berdasarkan data Kementerian Koperasi Dan UKM (2012), populasi usaha kecil dan menengah (UKM) jumlahnya mencapai 56,5 juta unit atau 99,9 persen dari keseluruhan pelaku bisnis di tanah air. UKM memberikan kontribusi yang signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, yaitu sebesar 99,6 persen. Sementara itu, kontribusi UKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 59,08 persen.

Industri usaha kecil menengah (UKM) makanan di bidang kue dan roti sangat berkembang pesat di Kota Kepanjen, salah satunya adalah *Dea cake and bakery*. Dalam jangka waktu 6 tahun yaitu pada tahun 2009 sampai dengan bulan Juni 2015, usaha *Dea cake and bakery* sudah memiliki 22 outlet yang tersebar di kota kota besar di Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang strategi bisnis yang digunakan pada *Dea cake and bakery* di Kota Kepanjen dengan judul **“ANALISIS STRATEGI DEA CAKE AND BAKERY DI KOTA KEPANJEN”**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dirumuskan masalah utama penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keadaan lingkungan internal dan eksternal pada UKM *Dea Cake And Bakery* di Kota Kepanjen?
2. Alternatif-alternatif Strategi apa yang sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal pada *Dea Cake And Bakery* di Kota Kepanjen?
3. Strategi apa yang seharusnya menjadi prioritas dan diterapkan oleh *Dea Cake And Bakery*?

Untuk menjawab masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian adalah menjelaskan perumusan strategi bisnis bagi perusahaan *Dea cake and bakery*. Tujuan utama tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal *Dea Cake And Bakery*
2. Menganalisis strategi yang paling tepat dan efektif untuk diterapkan pada *Dea Cake And Bakery* di Kota Kepanjen agar usahanya dapat berkembang dan bersaing saat ini dan waktu mendatang.
3. Untuk mengetahui strategi utama yang sesuai kondisi lingkungan bisnis pada *Dea Cake And Bakery* berdasarkan hasil perhitungan dari matriks QSPM.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain :

1. Sebagai bahan masukan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu

- Manajemen Strategi dalam penerapannya pada UKM.
2. Sebagai media untuk mengidentifikasi masalah dalam dunia nyata yang kemudian dapat dirumuskan pemecahan masalahnya dalam suatu keputusan strategi.
  3. Sebagai sumber tambahan dan masukan bagi *Dea Cake And Bakery* untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam upaya peningkatan mutu dan kualitas pelayanan perusahaan untuk ke depannya melalui analisis strategi.
  4. Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan strategi bagi perusahaan.
  5. Menarik serta merangsang peneliti-peneliti baru dalam bidang strategi pada UKM khususnya pada usaha pemasaran produk makanan roti melalui pelayanannya terhadap masyarakat, dan selalu dapat menyesuaikan dengan perkembangan jaman dan kemajuan ilmu pengetahuan / teknologi.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut David (2009: 18), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture.

Menurut Pearce dan Robinson (2008: 6), strategi (strategy) adalah rencana berskala besar, dengan orientasi

masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi mencerminkan pengetahuan perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan di mana perusahaan akan bersaing; dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing; dan untuk tujuan apa perusahaan bersaing.

Menurut Hunger dan Wheelen (2008: 14), mendefinisikan bahwa strategi merupakan perencanaan lengkap yang menyimpulkan bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

Berdasarkan definisi-definisi dari sumber tersebut dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya strategi dapat dipahami sebagai seseorang yang memiliki jabatan pada tingkat top manajemen dalam suatu organisasi yang bertanggungjawab atas hidup dan matinya organisasi tersebut. Strategi yang dibuat suatu organisasi atau perusahaan haruslah selaras dengan visi dan misi yang ada pada organisasi atau perusahaan yang secara spesifik terlihat didalam tujuan dan sasaran yang dibuat perusahaan. Yang tidak boleh dilupakan adalah strategi yang dibuat perusahaan sudah merupakan hasil dari analisis strategi itu sendiri dan mengharapkan untuk dapat mengimplementasikan semua strategi tersebut.

Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang,

pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Ada 3 (tiga) tahap kerangka perumusan strategi, yaitu: Tahap Input (*Input Stage*), Tahap Pencocokan (*Matching Stage*), dan Tahap Keputusan (*Decision Stage*). Tahap Keputusan (*Decision Stage*) melibatkan satu teknik saja, Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix – QSPM*). QSPM menggunakan informasi input dari tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap 2. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*) berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang masuk akal dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal utama. Tahap Input (*Input Stage*) berisi informasi input dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*) berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang masuk akal dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal utama. Tahap Keputusan (*Decision Stage*) melibatkan satu teknik saja, Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix – QSPM*) yang menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif. strategi-strategi alternatif yang dapat dijalankan sebuah perusahaan yang dikategorikan menjadi 11 tindakan: integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan produk, diversifikasi terkait, diversifikasi tak terkait, penciutan, divestasi, dan likuidasi.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif. Unit analisis dalam penelitian ini adalah perusahaan *Dea cake and bakery*. Lokasi pengambilan data penelitian ini adalah di outlet - outlet *Dea cake and bakery* yang berlokasi di Kota Kepanjen. Berdasarkan sumbernya, data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer terdiri dari hasil wawancara dengan pemilik perusahaan, asisten pemilik perusahaan, dan karyawan *Dea cake and bakery*. Data sekunder diperoleh dari Kementerian Koperasi Dan Ukm dan Badan Pusat Statistik. Data sekunder terdiri dari data populasi UKM di Indonesia, dan total nilai Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis konten atau analisis isi, dan matriks sebagai instrumen. Matriks yang digunakan dalam analisis data ini adalah matriks *External Factor Evaluation* (EFE) (David, 2009:158), *Internal Factor Evaluation* (IFE) (David, 2009:229), SWOT (2009:326), dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) (David, 2009:364).

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

*Dea Cake And Bakery* merupakan usaha menengah yang bergerak di bidang produksi roti (*bakery*) dan kue (*cake*) yang berpusat di Kota Kepanjen, Kabupaten Malang. Produk-produk *Dea Cake And Bakery* ini memang berorientasi pada roti dan kue yang diproduksi sekaligus dipasarkan di setiap outlet yang terletak dan

tersebar di Kepanjen, Gondanglegi, Turen, Dinoyo, Sawojajar, Tumpang, Singosari, Batu, Gresik, Pandaan, Purwokerto, Dampit, Sukun, Blitar, Pasuruan, Pujon dan Probolinggo.

Dalam rangka menjalankan usahanya Dea Cake and *bakery* tidak pernah lepas dari pesaing yang bergerak dalam bidang usaha yang sama yaitu usaha dalam bidang industri pembuatan roti dengan model penjualan langsung pada toko ritel yang dimilikinya, di kota Kepanjen yang menjadi pusat dari Dea *cake and bakery*, terdapat banyak sekali pesaing yang bermunculan, baik itu toko roti yang memang baru didirikan hingga toko roti terkenal yang mendirikan cabang baru di kota Kepanjen. Sehingga dituntut adanya perumusan strategi-strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis yang ada untuk menciptakan suatu keunggulan bersaing dalam menjalankan usahanya.

Dalam manajemen strategi, analisis lingkungan salah satu unsur penting dalam proses manajemen strategi yang diperlukan untuk menilai dan memelihara masa depan suatu organisasi atau perusahaan. Analisis lingkungan memberikan gambaran tentang kekuatan dan kelemahan maupun peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan baik sekarang dan yang akan datang. Secara garis besar, analisis lingkungan perusahaan terdiri atas analisis lingkungan eksternal dan internal.

Analisis lingkungan merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam proses manajemen strategi yang menghasilkan sejumlah informasi yang diperlukan untuk memelihara masa depan organisasi atau perusahaan.

Posisi

organisasi dalam lingkungan dapat diketahui dan ditentukan dengan melakukan analisis lingkungan sehingga dapat dipilih dan ditentukan strategi yang paling tepat agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Analisis lingkungan memberikan sebuah gambaran tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi atau perusahaan dimasa sekarang ataupun di masa yang akan datang . Secara garis besar analisis lingkungan terdiri dari analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Kegiatan analisis lingkungan internal ditujukan untuk mendapatkan gambaran mengenai faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan yang berpengaruh terhadap efektifitas pencapaian tujuan perusahaan. Pendekatan yang digunakan dalam melakukan analisis lingkungan internal adalah melalui pendekatan fungsional, dimana kapabilitas internal yang paling penting untuk keberhasilan perusahaan dianalisis untuk menghasilkan data kekuatan dan kelemahan internal sebagai landasan bagi strategi perusahaan.

Setelah mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi Dea *cake and bakery* Kepanjen. Langkah selanjutnya membuat Analisis IFAS (*Internal strategic Factor Analysis Summary*).

Dari data analisis IFAS diperoleh hasil bahwa nilai bobot kekuatan sebesar 0,65 dengan skor 2,22 lebih besar daripada nilai bobot

kelemahan sebesar 0,35 dengan skor 1. Hal ini menunjukkan bahwa *dea cake and bakery* memiliki lebih banyak kekuatan meliputi, *brand* yang kuat, harga yang sangat terjangkau, sertifikasi pangan yang lengkap, kualitas produk yang baik daripada kelemahannya seperti penamaan produk yang kurang menarik, kurang maksimalnya pengelolaan SDM, kurangnya fasilitas penyampaian saran serta kritik bagi konsumen dan belum adanya outlet *dea cake and bakery* dengan model swalayan di kota Kepanjen, kelemahan-kelemahan ini bisa diperbaiki dengan adanya upaya pembenahan yang di

lakukan oleh *dea cake and bakery* seperti training kepada karyawan secara berkala, penyediaan nomer pengaduan ataupun kotak saran di setiap outlet *dea cake and bakery* agar *dea cake and bakery*, dengan melakukan upaya tersebut diharapkan *dea cake and bakery* dapat memaksimalkan pelayanan kepada konsumen yang mengakibatkan meningkatnya kepuasan konsumen terhadap produk *dea cake and bakery*.

**IFAS (Internal strategic Factor Analysis Summary)**

<b>Kekuatan</b>	Bobot	Rating	skor
1. Brand <i>Dea Cake And Bakery</i> yang kuat (familiar bagi warga Kepanjen)	0,16	3	0,48
2. Lokasi dari gerai <i>Dea Cake And Bakery</i> yang sangat strategis (mudah di temukan)	0,11	2	0,22
3. Produk dari <i>dea bakery</i> memiliki sertifikasi halal dan terjamin keamanannya	0,11	4	0,44
4. Harga produk <i>Dea Cake And Bakery</i> yang sangat terjangkau	0,16	4	0,64
5. Kualitas cita rasa yang sangat baik dan selalu di pertahankan	0,11	4	0,44
	<b>0,65</b>		<b>2,22</b>
<b>Kelemahan</b>	Bobot	Rating	skor
1. Kurang maksimalnya pengelolaan SDM pada <i>Dea Cake And Bakery</i>	0,11	3	0,33
2. Penamaan produk-produk <i>Dea Cake And Bakery</i> yang kurang menarik	0,01	3	0,03
3. Kurangnya pemanfaatan media sosial dan web resmi sebagai sarana pemasaran dan layanan bagi konsumen	0,06	3	0,18
4. Minimnya fasilitas bagi konsumen untuk menyampaikan kompalin atau saran bagi <i>Dea Cake And Bakery</i>	0,06	4	0,24
5. Belum memiliki gerai dengan model swalayan di kota Kepanjen	0,11	2	0,22
	<b>0,35</b>		<b>1</b>

<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,22</b>
--------------	-------------	--	-------------

**EFAS (*Eksternal strategic Factor Analysis Summary*)**

<b>Peluang</b>	Bobot	Rating	skor
1. Pertumbuhan penduduk yang sangat cepat di kota Kepanjen	0,11	4	0,44
2. Kota Kepanjen menjadi ibu kota kab.Malang	0,11	2	0,22
3. Kota Kepanjen yang menjadi pusat ekonomi di Malang selatan	0,11	4	0,44
4. Banyaknya event-event yang menjadikan roti sebagai suguhan utama bagi tamu	0,16	4	0,64
5. Semakin pesatnya era <i>e-commerce</i> (pemasaran secara online)	0,11	4	0,44
	<b>0,6</b>		<b>2,18</b>
<b>Ancaman</b>	Bobot	Rating	skor
1. Banyak bermunculannya toko-toko roti di kota Kepanjen	0,07	4	0,33
2. Terdapat pesaing/pengusaha nakal yang melakukan <i>copy paste</i> produk-produk dari <i>Dea Cake And Bakery</i>	0,13	4	0,52
3. Kenaikan harga BBM	0,06	3	0,18
4. Kejenuhan pasar karena semakin menjamurnya industri roti dan kue	0,05	2	0,24
5. Banyaknya pesaing yang meniru strategi pemasaran <i>Dea Cake And Bakery</i>	0,09	3	0,33
	<b>0,4</b>		<b>1,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,78</b>

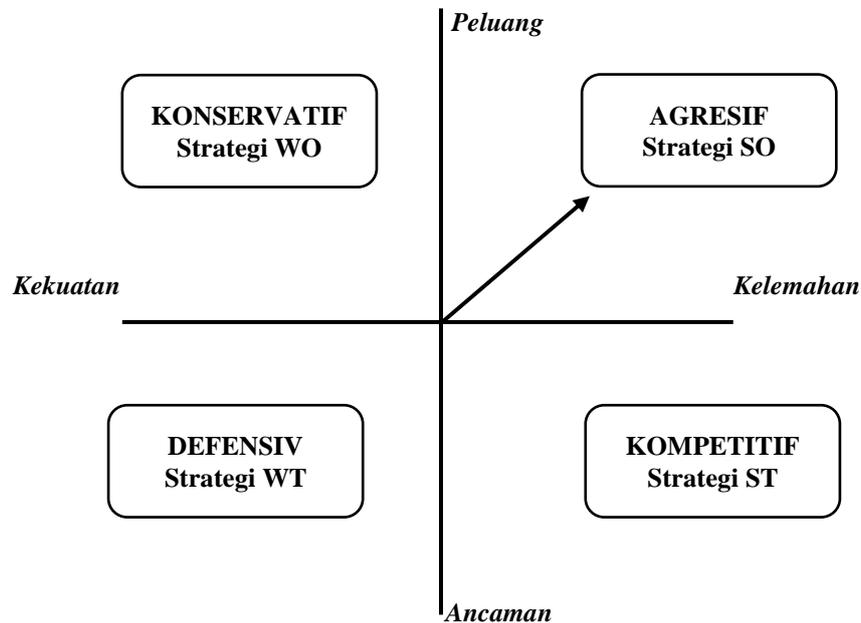
Matriks evaluasi faktor eksternal memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif. Matriks Faktor Evaluasi Eksternal diambil berdasarkan data yang diambil oleh peneliti dengan wawancara dan observasi dengan

pemilik perusahaan *Dea cake and bakery*. Berdasarkan hasil diskusi dengan pengambil keputusan strategik, maka dilakukan pembobotan dalam Matriks EFAS.

**Matriks SWOT**

<b>IFAS</b>	<b>Kekuatan</b>	<b>kelemahan</b>
<b>EFAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brand <i>Dea Cake And Bakery</i> yang kuat (familiar bagi warga Kepanjen)</li> <li>- Lokasi dari gerai <i>Dea Cake And Bakery</i> yang sangat strategis (mudah di temukan)</li> <li>- Produk dari <i>Dea Bakery</i> memiliki sertifikasi halal dan terjamin keamanannya</li> <li>- Harga produk <i>Dea Cake And Bakery</i> yang sangat terjangkau</li> <li>- Kualitas cita rasa yang sangat baik dan selalu di pertahankan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurang maksimalnya pengelolaan SDM pada <i>Dea Cake And Bakery</i></li> <li>- Penamaan produk-produk <i>Dea Cake And Bakery</i> yang kurang menarik</li> <li>- Kurangnya pemanfaatan media sosial dan web resmi sebagai sarana pemasaran dan layanan bagi konsumen</li> <li>- Minimnya fasilitas bagi konsumen untuk menyampaikan komplain atau saran bagi <i>Dea Cake And Bakery</i></li> <li>- Belum memiliki gerai dengan model swalayan di kota Kepanjen</li> </ul>
<b>Peluang</b>	<b>STRATEGI SO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertumbuhan penduduk yang sangat cepat di kota Kepanjen</li> <li>- Dipindahkannya pusat pemerintahan ke kota Kepanjen</li> <li>- Kota Kepanjen yang menjadi pusat ekonomi di Malang selatan</li> <li>- Banyaknya event-event yang menjadikan roti sebagai suguhan utama bagi tamu</li> <li>- Semakin pesatnya era <i>e-commerce</i> (pemasaran secara online)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kualitas produk dan pelayanan untuk mempertahankan konsumen</li> <li>- Mengembangkan pangsa pasar melalui <i>e-commerce</i> dengan memanfaatkan web resmi <i>DEA cake and bakery</i> dan sosial media</li> <li>- Melakukan inovasi produk untuk menarik minat konsumen</li> <li>- Meningkatkan kerja sama yang baik dengan mitra bisnis</li> </ul>	
<b>Ancaman</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banyak bermunculannya toko-toko roti di kota Kepanjen</li> <li>- Terdapat pesaing/pengusaha nakal yang melakukan <i>copy paste</i> produk-produk dari <i>Dea Cake And Bakery</i></li> <li>- Kenaikan harga BBM</li> <li>- Kejenuhan pasar karena semakin menjamurnya industri roti dan kue</li> <li>- Banyaknya pesaing yang meniru strategi pemasaran <i>Dea Cake And Bakery</i></li> </ul>		

## Matriks SPACE



Berdasarkan dari hasil analisis SWOT yang menarik kesimpulan pilihan alternatif strategi dari DEA cake and bakery yaitu AGRESIF, maka di matriks SPACE dapat digambarkan bahwa pilihan alternatif strategi AGRESIF berada pada kuadran 1 ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan dimana DEA cake and bakery Kepanjen tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Untuk itu Dea *cake and bakery* harus menerapkan beberapa strategi SO (Strength"Opportunities). Strategi SO (Strength"Opportunities) menerapkan beberapa alternatif strategi utama yaitu strategi Integrasi (Strategi integrasi ke depan, ke belakang dan horizontal), Intensif (Penetrasi Pasar, pengembangan pasar dan produk) dan Diversifikasi (Diversifikasi terkait dan tak terkait).

Matriks perencanaan strategi kuantitatif merupakan alat untuk melakukan evaluasi pilihan strategi

alternatif secara objektif berdasarkan key success factors internal maupun eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi tujuan analisis ini adalah menetapkan kemenarikan relatif dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan.

Berdasarkan analisis EFAS dan IFAS, Matriks SWOT, Matriks IE, Matriks *Grand Strategy / SPACE* maka diperoleh beberapa alternatif strategi yang antara lain adalah integrasi kedepan, kebelakang, dan horizontal, pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan pengembangan produk. Keempat alternatif strategi tersebut dipilih karena didasarkan pada analisis di atas. Pemberian bobot dan nilai AS pada analisis QSPM dihitung secara obyektif dengan mempertimbangkan hasil kuesioner penumpang serta wawancara dengan karyawan perusahaan. Nilai bobot sama dengan pemberian bobot

pada EFAS dan IFAS. AS merupakan nilai yang menunjukkan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi

yang dipilih. Adapun nilai tabel TAS diperoleh dengan cara mengalikan bobot dengan nilai AS.

### Matriks QSPM DEA cake and bakery

Faktor Utama	Alternatif Strategi						
	Bobot	Pengembangan pasar		Pengembangan produk		Penetrasi pasar	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Kekuatan</b>							
1. Brand Dea <i>Cake And Bakery</i> yang kuat (familiar bagi warga Kepanjen)	0,16	3	0,48	4	0,64	2	0,32
2. Lokasi dari gerai Dea <i>Cake And Bakery</i> yang sangat strategis (mudah di temukan)	0,11	2	0,22	2	0,22	4	0,22
3. Produk dari dea bakery memiliki sertifikasi halal dan terjamin keamanannya	0,11	4	0,44	3	0,44	3	0,33
4. Harga produk Dea <i>Cake And Bakery</i> yang sangat terjangkau	0,16	3	0,48	4	0,64	4	0,64
5. Kualitas cita rasa yang sangat baik dan selalu di pertahankan	0,11	1	0,11	1	0,11	2	0,22
<b>Skor Total Kekuatan</b>	<b>0,65</b>		<b>1,73</b>		<b>2,05</b>		<b>1,73</b>
<b>Kelemahan</b>							
1. Kurang maksimalnya pengelolaan SDM pada Dea <i>Cake And Bakery</i>	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33
2. Penamaan produk-produk Dea <i>Cake And Bakery</i> yang kurang menarik	0,01	1	0,01	4	0,04	1	0,01
3. Kurangnya pemanfaatan media sosial dan web resmi sebagai sarana pemasaran dan layanan bagi konsumen	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18
4. Minimnya fasilitas bagi konsumen untuk menyampaikan kompalin atau saran bagi Dea <i>Cake And Bakery</i>	0,06	3	0,18	1	0,18	4	0,24
5. Belum memiliki gerai dengan model swalayan di kota Kepanjen	0,11	1	0,11	2	0,22	4	0,44
<b>Skor Total Kelemahan</b>	<b>0,35</b>		<b>1,87</b>		<b>0,95</b>		<b>1,2</b>

### Pembahasan

Dari matriks QSPM diatas, nilai tertinggi terdapat pada alternatif strategi penetrasi pasar dimana skor total

alternatif strateginya sebesar 6,11, selanjutnya posisi kedua terdapat pada strategi pengembangan produk dimana skor alternatif strateginya sebesar 45,75 dan terakhir ditempati oleh strategi

pengembangan pasar dimana alternatif strateginya sebesar 5,53.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh David, 2009 yang menyatakan bahwa jika jumlah keseluruhan daya tarik total (*Sum total Attractiveness Scores STAS*) mempunyai nilai yang tinggi mengindikasikan strategi yang ditawarkan lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal juga relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategi.

Berdasarkan hasil matrik QSPM, tersebut di atas maka alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi DEA cake and bakery adalah strategi Penetrasi pasar. Dimana DEA cake and bakery Kepanjen mempunyai berbagai keunggulan/kelebihan antara lain brand yang kuat, memiliki 3 gerai dengan lokasi yang sangat strategis, produk-produk yang sudah tersertifikasi, harga yang sangat terjangkau dan kualitas produk yang sangat baik. Sehingga perlu dilakukan penanganan yang benar benar intensif dari semua pihak agar produk yang ditawarkan dapat dikembangkan dan dipasarkan secara luas terjangkau oleh semua kalangan serta perlu adanya kerjasama yang solid antara pemangku kepentingan pada DEA cake and bakery untuk terus memajukan dan mengembangkan perusahaannya. Dibawah ini merupakan strategi-strategi yang nantinya akan diterapkan pada DEA cake and bakery Kepanjen.

#### E. PENUTUP

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan yang telah dilakukan pada

bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Dea Cake And Bakery* merupakan pioneer industri roti di Kota Kepanjen, mulai merintis karirnya di dunia industri roti pada tahun 2001 hingga sekarang, dengan 21 outlet yang tersebar di kota-kota besar di wilayah Jawa Timur. Beberapa bukti keberhasilan *Dea Cake And Bakery* dalam menjalankan bisnisnya adalah diraihnya penghargaan "The Best Winner of National Entrepreneur Award" yang diselenggarakan Bank Internasional Indonesia (BII) dan Sindo pada 2013 dan **Piagam Bintang Satu Keamanan Pangan** dari BADAN POM RI dengan nomor 101014,3507,159.
2. Berdasarkan hasil analisis IFAS (*Internal strategic Factor Analysis Summary*), untuk faktor kekuatan yang terbesar adalah harga produk *Dea Cake And Bakery* sangat terjangkau.
3. Berdasarkan hasil analisis IFAS (*Internal strategic Factor Analysis Summary*), untuk faktor kelemahan yang terbesar adalah kurang maksimalnya pengelolaan SDM pada *Dea Cake And Bakery*.
4. Berdasarkan hasil analisis EFAS (*Eksternal strategic Factor Analysis Summary*), untuk faktor peluang yang terbesar adalah Banyaknya event-event yang menjadikan roti sebagai suguhan utama bagi tamu.
5. Berdasarkan hasil analisis EFAS (*Eksternal strategic Factor*

*Analysis Summary*). untuk faktor ancaman yang terbesar adalah Terdapat pesaing/pengusaha nakal yang melakukan *copy paste* produk-produk dari *Dea Cake And Bakery*.

6. Dari analisis SFAS diperoleh faktor-faktor strategis yang terbagi dalam 3 jangka waktu. Jangka waktu pendek yaitu Minimnya fasilitas bagi konsumen untuk menyampaikan komplain atau saran bagi *Dea Cake And Bakery*, Jangka waktu menengah yaitu Kurang maksimalnya pengelolaan SDM pada *Dea Cake And Bakery* dan Jangka waktu panjang yaitu Brand *Dea Cake And Bakery* yang kuat (familiar bagi warga kepanjen).
7. Dari hasil analisis dengan menggunakan SWOT maka di peroleh hasil bahwa pilihan alternatif strategi *Dea Cake And Bakery* adalah AGRESIF dan mendukung strategi SO (Strategi Integrasi, Strategi insentif dan Strategi Diversifikasi), maka di matriks SPACE dapat digambarkan bahwa pilihan alternatif strategi AGRESIF berada pada kuadran 1 ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan dimana *Dea cake and bakey* tersebut memiliki peluang dan kekuatan yang besar sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.
8. Dari hasil analisis Matrik QSPM diperoleh skor Total Alternatif Strategi (TAS) untuk alternatif strategi Penetrasi pasar terbesar, selanjutnya strategi

pengembangan produk dan terakhir Strategi pengembangan pasar, Sehingga dapat disimpulkan bahwa alternatif strategi yang terbaik adalah alternatif strategi penetrasi pasa . Faktor-faktor pendukung yang ada seperti brand yang kuat, sertifikasi produk yang terjamin, harga yang sangat terjangkau, lokasi yang strategis dan kualitas cita rasa produk roti yang sangat baik merupakan daya dukung yang harus diintensifkan sehingga akan memperoleh hasil yang maksimal.

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik saran sebagai berikut:

1. Kepuasan pelanggan merupakan faktor salah satu faktor utama keberhasilan suatu usaha, salah satu cara untuk memaksimalkan kepuasan adalah dengan mengevaluasi kualitas produk ataupun layanan berdasarkan kritik ataupun saran yang di berikan pelanggan. Maka dari itu kotak saran dan call atau sms centre sangat dibutuhkan *Dea Cake And Bakery* untuk mengetahui apa yang dirasakan pelanggan terhadap produk ataupun pelayanan dari *Dea Cake And Bakery*.
2. Meningkatkan kualitas desain atribut yang melekat pada produk-produk *Dea Cake And Bakery* seperti layout outlet dan packaging untuk menyempurnakan slogan HARGA HEMAT RASA HEBAT.

3. Perpindahan pusat pemerintahan Kab.Malang merupakan peluang yang sangat besar. Di harapkan Dea *Cake And Bakery* dapat menjadi suplier roti untuk konsumsi acara-acara kantor pada setiap kantor pemerintahan yang ada.
4. Dea *Cake And Bakery* dapat menggunakan strategi intensif, strategi intesif yang dapat diterapkan oleh Dea *Cake And Bakery* adalah dengan melakukan penetrasi pasar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Borden, Kenneth S., Bruce Abbott, 2005, *Research and Design Methods: A Process Approach, Six Edition*, Mc-Graw-Hill Companies, New York.
- Bungin, Burhan., 2007, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Penerbit Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Creswell, John., 2010, *Research Design: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed*, Penerjemah Achmad Fawaid, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- David, Fred R, 2009., *Manajemen Strategi Konsep*. Edisi 12, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Dea Cake And Bakery, 2015, Outlet Dea Cake And Bakery, (deabakery.com), Di Akses Pada Tanggal 12 Mei 2015.
- Dea Cake And Bakery, 2015, Profil Dea Cake And Bakery, (deabakery.com), Di Akses Pada Tanggal 12 Mei 2015.
- Freddy Rangkuti, 2004, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Graedia, Jakarta
- Kementrian Koperasi Dan UMKM, 2015, Informasi UMKM Di Indonesia, (<http://www.depkop.go.id/>) Diakses Pada Tanggal 9 Mei 2015
- Kotler, Philip. 2006. *Manajemen Pemasaran*, Edisi 11. Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Partomo, T.S dan Soejoedono, A.R. 2004. *Ekonomi Skala Kecil /Menengah dan Koperasi*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Partomo, Tiktik Sartika dan Abd. Rachman Soejoedono. *Ekonomi skala kecil/menengah dan koperasi*. Cetakan kedua. .Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor: 2004. hal 15
- Pearce, John A & Richard, B Robinson. 2007., *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid 1, Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pearce, John A & Richard, B Robinson. 2008., *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid 1, Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pengertian Umkm, Repository Universitas Sumatra Utara, 2015, Pengertian UMKM, (<http://repository.usu.ac.id>), Di Akses Pada Tanggal 11 Mei 2015.
- Robbins, S dan Coulter, M. 2007. *Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Tedjo Tripomo dan Udah, 2005., *Manajemen Strategi*, Penerbit Rekayasa Sains, Bandung.

Wheleen, Thomas L. And David  
Hunger, 2006., Manajemen  
Strategis, Penerjemah Julianto  
Agung Penerbit PT Andi,  
Yogyakarta.  
Wikipedia Indonesia, 2015, Informasi  
Profil Kota Kepanjen.