

ANALISIS FINANSIAL DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA INDUSTRI KUE BAYTAT “ADN” DI KOTA BENGKULU

FINANCIAL ANALYSIS AND DEVELOPMENT STRATEGY OF BAYTAT CAKE “ADN” INDUSTRY IN BENGKULU CITY

Anpi Setyawan, Evanila Silvia dan Hidayat Koto

Jurusan Teknologi Pertanian, Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu, Indonesia

E-mail korespondensi: evanila_silvia@unib.ac.id

Diterima 09-04-2018, Selesai Direview 26-05-2018, Diterbitkan 30-05-2018

ABSTRACT

This study aims to determine the potency of “ADN” Baytat cake business, analyze its internal and external industrial-related conditions, and formulate its business strategy to improve competitiveness. Data were collected by observation, interview, and questionnaire distribution. Total respondents were 10 people consisting of 5 practitioners, 2 from government agencies and 3 from academics. Financial analysis was done quantitatively to know the Total Cost, Net Benefit, B/C Ratio, Break Event Point and Return on Investment. Meanwhile, the design alternative competitiveness strategies was analyzed by using SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities Threats) analysis. The results showed that: 1) the business potential of “ADN” industry was very profitable and feasible to be developed; 2) based on internal and external environmental analysis, the ADN's industry lies in the first quadrant position, and 3) the right strategy to implement was the SO (Strength-Opportunities) strategy that uses the power to exploit opportunities; to increase production volume, to maintain product quality, to cooperate with government agencies to assist capital and establish good relationships with suppliers as well as supervise the raw materials.

Keywords: Financial Analysis, environmental industry, SWOT

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan potensi usaha kue baytat “ADN”, mengkaji analisis internal dan eksternal industri kue Baytat dan merumuskan strategi pengembangan usaha dalam rangka meningkatkan daya saing. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan kuisioner. Responden berjumlah 10 orang terdiri dari 5 praktisi, 2 orang birokrat dan 3 orang akademisi. Analisa finansial dilakukan secara deskriptif kuantitatif, untuk mengetahui *Total Cost*, *Nett Benefit*, *B/C Ratio*, *BEP* dan *ROI*. Sedangkan untuk merancang strategi pengembangan usaha menggunakan analisis SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) analisis usaha industri ADN menguntungkan dan layak untuk dikembangkan; 2) berdasarkan analisa lingkungan internal dan eksternal, industri ADN terletak pada posisi kuadran pertama atau skor positif-positif sehingga dinilai akan mampu mengatasi kelemahan dan ancaman yang diperolehnya karena kekuatan dan peluang lebih dominan., dan 3) strategi yang tepat adalah strategi SO (*Strenght-Opportunities*); yaitu meningkatkan volume produksi, mempertahankan kualitas produk, Menjalin kerja sama dengan lembaga pemerintahan untuk membantu permodalan dan Peningkatkan hubungan baik dengan pemasok dengan terus melakukan pengawasan terhadap bahan baku yang dikirim.

Kata kunci : Analisa Finansial, lingkungan internal dan eksternal, SWOT

PENDAHULUAN

Kue baytat merupakan salah satu makanan khas Kota Bengkulu dan saat ini banyak beredar kue baytat dengan berbagai merk dari berbagai industri rumah tangga di Kota Bengkulu. Hal ini

menyebabkan persaingan antar industri kue Baytat pun semakin ketat. Oleh sebab itu setiap industri haruslah mengenali faktor-faktor internal dan eksternal yang ada dalam usahanya agar dapat bersaing dengan kompetitornya. Daya saing ditentukan oleh faktor-faktor seperti

kualitas, harga, pengendalian biaya, strategi promosi dan pemasaran, kemampuan menangani perubahan yang senantiasa terjadi di pasar, penggunaan teknologi terkini dan yang paling penting kemampuan mendahului pesaing (Noor dan Idris, 2009). Selain itu pengembangan industri kecil menengah menjadi suatu hal yang krusial karena mempunyai peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi sebuah negara (Rahmana, dkk., 2012).

Menurut Situmorang (2008) dan Lakamisi dan Usman (2016), permasalahan yang sering dihadapi industri kecil menengah adalah kurangnya modal, pemasaran dan keuangan, struktur organisasi yang sederhana dan tidak baku, rendahnya lemahnya kemampuan manajerial, kuantitas dan kualitas SDM dan lain-lain. Hal-hal tersebut menyebabkan pengusaha kecil tidak mampu menjalankan usahanya dengan lebih baik. Oleh sebab itu semua permasalahan itu perlu diminimalisir dan dicarikan strategi pengembangan agar perkembangan industri kecil menengah dapat meningkat cepat.

Analisis finansial suatu usaha dilihat dari perbandingan antara pengeluaran uang dengan pendapatan yang diterima untuk menentukan suatu usaha layak atau tidak (Dwiputra, 2017). Sedangkan analisis internal dan eksternal bertujuan untuk memperoleh alternatif strategi pengembangan usaha melalui analisis SWOT (Supriatna dan Aminah, 2014)

Tujuan dari penelitian adalah : 1) menentukan potensi usaha kue Baytat; 2) mengkaji analisis internal dan eksternal industri kue Baytat dan 3) merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha dalam rangka meningkatkan daya saing.

METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data yang digunakan metode observasi, wawancara, dan penyebaran kuisioner. Pemilihan responden dilakukan secara sengaja

(purposive) dengan pertimbangan bahwa responden tersebut paham mengenai strategi pengembangan usaha kue baytat dan UMKM, dan ahli dalam bidangnya. Responden berjumlah 10 orang terdiri dari 5 praktisi industri kue Baytat terbesar di Kota Bengkulu (ADN, RK, ED, AL dan CS), 2 orang birokrat dan 3 orang akademisi. Potensi usaha industri difokuskan kepada Industri Kue Baytat "ADN"

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer terdiri dari:

1. Komponen biaya tetap dan tidak tetap dari pengolahan industri
2. Kapasitas produksi industri kue Baytat
3. Biaya kebutuhan bahan pembuatan dan kemasan kue Baytat.
4. Faktor internal berupa : jumlah tenaga kerja, pengalaman, harga produk, permodalan, penjualan, kualitas produk dan proses produksi.
5. Faktor eksternal berupa : desain kemasan, potensi pasar, loyalitas konsumen, hubungan dengan pemasok bahan baku dan jumlah industri Baytat.

Data sekunder meliputi studi pustaka dan literatur ke dinas/instansi terkait (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bengkulu).

Potensi Usaha

Penentuan potensi usaha kue baytat dilihat dari analisa finansial usaha tersebut. Analisa finansial dilakukan secara deskriptif kuantitatif, untuk mengetahui *Total Cost*, *Nett Benefit*, *B/C Ratio*, *Break Event Point* dan *Return on Investment* dalam 1 tahun produksi sehingga diketahui suatau usaha tersebut layak atau tidak. Sedangkan untuk merancang alternatif strategi pengembangan usaha menggunakan analisis SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*).

Analisis biaya digunakan untuk mengetahui jumlah biaya yang dikeluarkan oleh industri kue Baytat.

$$TC = FC + VC \quad (1)$$

Keterangan:

TC = Total Cost (Total Biaya)

FC = Fixed Cost (Biaya Tetap)

VC = Variabel Cost (Biaya Variabel)

$$Nett\ Benefit = TR - TC \quad (2)$$

Keterangan:

TR = Total Return (Total Pendapatan)

TC = Total Cost (Total Biaya)

$$BEP\ (Unit) = \frac{Total\ Fixed\ Cost}{(Harga/Unit - Variabel\ Cost/Unit)} \quad (3)$$

$$Benefit\ Cost\ Ratio = \frac{Hasil\ Penjualan}{Total\ Biaya} \quad (4)$$

$$ROI = \frac{Laba}{Aktiva\ Ops - Kewajiban\ lancar} \times 100\% \quad (5)$$

Analisis SWOT

Tahapan dalam analisis SWOT (Ismaya, dkk., 2015) sebagai berikut:

1. Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal.
Mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi industri
2. Pembuatan matriks internal dan eksternal dan matriks SWOT. Langkah-langkah pembuatan matrik internal eksternal adalah sebagai berikut:
 - Tentukan faktor-faktor yang menjadi faktor interna dan eksternal perusahaan dalam kolom 1.
 - Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala 1 (sangat kurang) sampai 5 (sangat baik) pada kolom 2.
 - Jumlahkan bobot faktor internal dan eksternal. Kemudian dihitung bobot relatif untuk masing-masing indikator yang terdapat pada kekuatan dan kelemahan, sehingga total nilai bobot tersebut menjadi 1 atau 100%. Dengan cara yang sama hitung bobot relatif untuk peluang dan ancaman dalam kolom 3.
 - Pada kolom 4 untuk menentukan rating. Rating adalah analisis kita terhadap kemungkinan yang akan terjadi dalam jangka pendek (misalnya satu tahun kedepan). Rentang nilai rating 1 berarti tidak berpengaruh sampai 4 berarti sangat berpengaruh.

- Pada kolom 5 diisi dengan cara mengalikan bobot relatif dengan rating.
- Gabungan kedua kondisi internal dan eksternal ini selanjutnya kita masukkan dalam internal eksternal matrik.
- Matrik internal adalah total skor kekuatan dikurang kelemahan.
- Matrik eksternal didapat dari total skor peluang dikurang ancaman.
- Setelah didapat nilai matrik internal dan eksternal kita dapat mengetahui posisi kuadran industri kue baytat ADN saat ini.

Keterangan:

Skor Pembobotan:

1 = sangat kurang

2 = kurang

3 = cukup

4 = baik

5 = sangat baik

Penilaian Rating

1 = tidak berpengaruh

2 = kurang

berpengaruh

3 = berpengaruh

4 = sangat

berpengaruh

3. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merujuk pada matriks internal eksternal yang menentukan posisi perusahaan saat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penentuan Potensi Usaha

Penentuan potensi usaha kue baytat dilihat dari *Total Cost*, *Nett Benefit*, *B/C Ratio*, *Break Event Point* dan *Return on Investment* dalam 1 tahun produksi sehingga diketahui suatau usaha tersebut layak atau tidak.

Total Cost merupakan gabungan dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap merupakan biaya biaya operasi suatu fasilitas yang bersifat tetap meskipun volume output operasi tersebut berubah-ubah (Nasution, 2006). Jumlah biaya tetap pada proses pembuatan kue Baytat berjumlah Rp. Rp. 50.825.000,-. Biaya tetap pada pembuatan kue Baytat ini terdiri dari : Biaya penyusutan peralatan, transportasi, tenaga kerja, PDAM, angsuran dan lain-lain. Biaya variabel merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk usaha yang dipengaruhi oleh jumlah produk (output) yang dihasilkan

(Kusuma, 2012). Biaya variabel pembuatan kue Baytat ini terdiri dari : Biaya produksi, kemasan, pemakaian LPG dan pajak yang berjumlah Rp. 503.083.000,-. *Total cost* pembuatan kue Baytat sebesar Rp. 553.908.570,-.

Tabel 1. *Total Cost*/tahun

| Komponen Biaya | Jumlah |
|-----------------------|------------------|
| Biaya Tetap | |
| Penyusutan Alat | Rp 480.000,- |
| Transportasi | Rp 4.725.000,- |
| Tenaga Kerja | Rp 35.520.000,- |
| PDAM | Rp 3.600.000,- |
| Angsuran | Rp 6.500.000,- |
| Total | Rp 50.825.000,- |
| Biaya Variabel | |
| Bahan Baku | Rp 356.049.400,- |
| Kemasan | Rp 113.157.900,- |
| LPG | Rp 5.355.000,- |
| Pajak | Rp 28.521.270,- |
| Total | Rp 503.083.570,- |
| Total Cost | Rp 553.908.570,- |

Nett benefit merupakan selisih antara penerimaan usaha dengan biaya yang dikeluarkan (Utami, dkk. 2006). Industri kue Baytat ADN memproduksi kue Baytat sebanyak 47300 kotak/tahun. Setiap kotaknya dijual seharga Rp. 17.000,-. Total penjualan sebesar Rp. 804.100.000,-/tahun. Sedangkan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp. 553.908.570,-/tahun. Jadi pendapatan usaha sebesar Rp. 250.191.430,-/tahun.

Tabel 2. Kelayakan Usaha

| | |
|-----------------------|------------------|
| Jumlah produksi/tahun | 47.300 unit |
| Harga jual/unit | Rp 17.000,- |
| Penerimaan | Rp 804.100.000,- |
| Total Biaya | Rp 553.908.570,- |
| Net Benefit | Rp 250.191.430,- |
| B/C Ratio | 1,45 |
| HPP | Rp 11.710,54 |
| BEP | 9609 |
| ROI | 45,17% |

Penentuan B/C ratio pada usaha pembuatan kue Baytat dapat diketahui dengan menggunakan rumus:

$$B/C \text{ Ratio} = \frac{Rp. 804.100.000,-}{Rp. 553.908.570,-} = 1,45$$

Dari perhitungan analisis *Benefit cost ratio* diperoleh 1,45. Dalam suatu usaha, apabila nilai *benefit cost ratio* > 1, dapat dikatakan usaha tersebut menguntungkan.

Menurut Ibrahim (2003), harga pokok per unit produk adalah jumlah seluruh biaya yang dikeluarkan (*total cost*) dibagi dengan jumlah produksi dalam satu tahun.

$$HPP = \frac{\text{Total Biaya}}{\text{Jumlah unit yang dihasilkan setahun}}$$

$$HPP = \frac{Rp. 553.908.570}{47300 \text{ unit}} = Rp 11.710,540/\text{unit}$$

Dari harga pokok per unit Rp. 11710,540/kotak dan pengusaha menjual kue Baytat Rp. 17.000,-/kotak. Hal ini berarti keuntungan yang diperoleh adalah Rp 5.289,46 atau margin mencapai 45,168%.

Menurut Ibrahim (2003), penentuan BEP pada usaha pembuatan kue Baytat dapat diketahui dengan menggunakan rumus:

$$BEP = \frac{\text{Total biaya tetap}}{\text{harga jual per unit} - \text{harga pokok per unit}}$$

$$BEP (\text{Unit}) = \frac{Rp 50.825.000,-}{Rp.17.000 - Rp.11.710,540}$$

$$BEP (\text{Unit}) = \frac{Rp 50.825.000,-}{5289,46}$$

$$BEP (\text{Unit}) = 9.608,73 \text{ atau } 9.609$$

Dari perhitungan BEP per unit didapatkan 9.609. Ini berarti industri ADN harus memproduksi kue Baytat minimal 9.609 unit agar mencapai BEP atau titik impas.

Perhitungan tingkat pengembalian investasi (ROI) industri ADN adalah

$$ROI = \frac{\text{Laba}}{\text{Aktiva Operasional}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{Rp.250.191.430,-}{Rp. 553.908.570,-} \times 100\%$$

$$ROI = 45,17 \%$$

Dari perhitungan diatas menunjukkan bahwa, tingkat pengembalian investasi industri kue Baytat ADN setahun sebesar 45,17%. Hal ini menunjukkan bahwa industri kue Baytat ADN layak dijalankan karena nilai ROI lebih besar dari tingkat suku bunga bank yaitu 6,5% per tahun.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Usaha

Faktor internal terdiri dari kekuatan yang mencakup berpengalaman dan terampil, harga produk yang bersaing, kualitas produk, lokasi strategis dan bahan baku yang berlimpah. Sedangkan faktor internal kelemahan mencakup volume produksi tidak tetap, permodalan,

kemampuan promosi, dan kemajuan teknologi produksi.

Faktor eksternal terdiri dari peluang yang mencakup dukungan pemerintah, potensi pasar masih luas, kebudayaan lokal, loyalitas konsumen dan hubungan baik dengan pemasok bahan baku. Sedangkan faktor eksternal ancaman bertambahnya usaha yang sama, fluktuatif harga baku dan inovasi kemasan yang lebih baik.

Tabel 3. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Usaha

| Faktor – Faktor Internal | Faktor – Faktor External |
|-------------------------------|--|
| Kekuatan | Peluang |
| • Berpengalaman dan terampil | • Dukungan pemerintah |
| • Harga produk yang bersaing | • Potensi pasar masih luas |
| • Kualitas produk | • Kebudayaan lokal |
| • Lokasi strategis | • Loyalitas konsumen |
| • Bahan baku | • Hubungan baik dengan pemasok bahan baku |
| Kelemahan | Ancaman |
| • Volume produksi tidak tetap | • Bertambahnya usaha yang sama |
| • Permodalan | • Meningkatnya Harga Bahan Baku |
| • Kemampuan berpromosi | • Perkembangan Inovasi Kemasan yang lebih baik |
| • Kemajuan teknologi | |

Kekuatan

1. Berpengalaman dan Terampil.

Industri Baytat ADN telah lama beroperasi sehingga cukup memahami selera konsumen terhadap kualitas produk. Selain itu, tenaga kerja yang dimiliki juga telah berpengalaman dan terampil.

2. Harga Produk yang Bersaing.

Harga jual produk kue baytat dari lima industri yang dibandingkan berkisar Rp.15.000 sampai dengan Rp 18.000,- per kotak, sehingga harga jual produk industri ADN (Rp. 17.000/kotak) dinilai cukup bersaing dibanding industri lainnya.

3. Kualitas Produk.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan, industri Baytat ADN dinilai cukup konsisten dalam mempertahankan kualitas produknya. Hal ini dilihat dari upaya dalam mempertahankan formula resep yang digunakan, memilih bahan baku yang berkualitas, penggunaan alat yang aman untuk memasak, produk lulus uji yang ditetapkan BPOM dan halal.

4. Lokasi Strategis.

Dasi segi kestrategisan lokasi produksi dan pemasaran, industri Baytat ADN merupakan lokasi yang paling strategis dibandingkan 4 lokasi produksi Baytat yang lain. Lokasi produksi ADN dekat dengan jalan besar, sering dilalui kendaraan, tidak masuk jalan kecil/gang. Menurut Kotler and Keller (2010), faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menilai kestrategisan suatu lokasi antara lain: akses lokasi mudah dilalui atau mudah dijangkau sarana transportasi umum, visibilitas, lokasi dapat dilihat dengan jelas dari tepi jalan.

5. Bahan Baku Melimpah.

Dari hasil wawancara di kelima pengusaha Baytat, menyatakan untuk Ketersediaan bahan baku pembuatan kue Baytat di Kota Bengkulu untuk saat ini selalu dapat memenuhi kebutuhan produksi.

Kelemahan

1. Volume Produksi Tidak Tetap.

Volume produksi industri kue Baytat ADN tidak tetap. Hal ini disebabkan volume produksi seringkali bergantung pada

perputaran modal atau dengan kata lain bergantung pada jumlah produk yang laku. Keterbatasan pemilikan stok modal usaha ini seringkali menjadi penghambat dalam sistem produksi.

2. Permodalan.

Faktor permodalan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap proses produksi kue Baytat. Seluruh kegiatan permodalan yang dilakukan sarat dengan biaya, maka sudah dipastikan untuk memproduksi kue Baytat setiap hari diperlukan modal yang besar.

Kekurangan modal bagi pengusaha dapat memberi pengaruh pada ketersediaan barang dipasaran dan dirumah produksi, yang pada akhirnya berdampak pada kekecewaan konsumen pada industri ini.

3. Kemampuan Promosi Belum Optimal.

Menurut Kotler and Keller (2010) promosi merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan antar perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat dari produknya dan untuk meyakinkan konsumen sasaran agar membelinya. Promosi merupakan semua kegiatan yang ditujukan untuk memacu tingkat permintaan terhadap produk yang dipasarkan dengan komunikasi antara produsen dan konsumen.

Industri baytat ADN dinilai kurang dalam *marketing process* produknya jika dibandingkan dengan industri RK dan ED. Seperti tidak memasang plakat nama pada lokasi usaha, sehingga menyulitkan konsumen baru yang ingin membeli produknya. Selain itu, hanya ada 2 toko/counter yang menjual produk industri baytat ADN. Dibanding dengan 4 kompetitor lainnya, maka marketing process industri baytat ini sangat perlu ditingkatkan.

4. Penggunaan Teknologi Produksi.

Berdasarkan dari teknologi yang digunakan saat proses produksi, industri kue Baytat ADN yang masih menggunakan alat yang sederhana dinilai agak tertinggal dibanding kompetitornya. Contohnya penggunaan alat pemanggang yang masing

menggunakan oven model lama dengan kapasitas kecil.

Peluang

1. Dukungan Pemerintah.

Dukungan pemerintah sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi dan penjualan. Dukungan pemerintah selama ini dinilai cukup untuk membantu mempromosikan kue Baytat sebagai oleh-oleh khas Bengkulu dan pemberian pinjaman modal.

2. Potensi Pasar Masih Luas.

Potensi pasar kue Baytat di Kota Bengkulu dan sekitarnya masih sangat besar. Dilihat jumlah penduduk yang semakin padat, merek kue yang sudah terkenal masyarakat dan terkenalnya kue Baytat sebagai oleh-oleh khas Bengkulu.

3. Kebudayaan Lokal.

Masyarakat Kota Bengkulu setiap mengadakan acara pesta, maupun acara akhikah kue Baytat merupakan makan wajib yang harus ada. Berdasarkan hasil wawancara setiap pengusaha Baytat mendapatkan banyak pesanan untuk acara.

4. Loyalitas Konsumen.

Rata-rata konsumen di Kota Bengkulu lebih sering datang membeli kue Baytat langsung ke rumah produksi dari pada membeli toko-toko oleh-oleh. Hal ini dikarenakan, harga yang ditawarkan di rumah industri relatif lebih murah dibanding di toko oleh-oleh.

5. Hubungan Baik dengan Pemasok.

Selama ini industri baytat ADN selalu menjaga hubungan baik dengan pihak pemasok bahan baku dengan cara menciptakan kondisi bisnis saling menguntungkan bagi kedua belah pihak dan tidak menunda pembayaran.

Ancaman

1. Bertambahnya Usaha Yang Sama.

Semakin banyaknya kompetitor baru di bidang usaha yang sama dapat mempengaruhi volume penjualan.

2. Meningkatnya Harga Bahan Baku.

Meningkatnya harga bahan baku seringkali disebabkan oleh kebijakan pemerintah dalam menaikkan harga BBM. Peningkatan harga bahan baku dan BBM seringkali menyebabkan menyebabkan peningkatan biaya produksi pula.

3. Inovasi Kemasan Yang Menarik.

Inovasi kemasan merupakan salah satu ajang promosi untuk menarik konsumen dan

melindungi produk dari kerusakan atau kontaminasi kotoran dan lain-lain. Produk industri baytat ADN menggunakan plastik PP sebagai kemasan primer dan kemasan kotak sebagai kemasan sekunder. Industri kue Baytat ADN dinilai perlu melakukan inovasi kemasan yang lebih baik lagi agar dapat menarik minat konsumen.

Tabel 4. Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Evaluasi Faktor Eksternal (EFE).

| Faktor – Faktor Internal | Bobot | Bobot Relatif | Rating | Skor (BRxR) |
|--|-------|---------------|--------|-------------|
| Kekuatan | | | | |
| 1. Berpengalaman Dan Terampil | 5 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 2. Harga Produk Yang Bersaing | 4 | 0,12 | 3 | 0,36 |
| 3. Kualitas Produk | 4 | 0,12 | 3 | 0,36 |
| 4. Lokasi Strategis | 5 | 0,15 | 4 | 0,6 |
| 5. Bahan Baku | 4 | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Kelemahan | | | | |
| 1. Volume Produksi Tidak Tetap | 3 | 0,09 | 2 | 0,18 |
| 2. Permodalan | 2 | 0,06 | 2 | 0,12 |
| 3. Kemampuan Berpromosi | 3 | 0,09 | 3 | 0,27 |
| 4. Kemajuan Teknologi | 3 | 0,09 | 3 | 0,27 |
| Total skor kekuatan dan kelemahan | 33 | 1 | | 1,29 |
| Peluang | | | | |
| 1. Dukungan Pemerintah | 3 | 0,107 | 2 | 0,21 |
| 2. Potensi Pasar masih luas | 4 | 0,14 | 3 | 0,42 |
| 3. Kebudayaan Lokal | 4 | 0,14 | 3 | 0,42 |
| 4. Loyalitas Konsumen | 2 | 0,07 | 3 | 0,21 |
| 5. Hubungan Baik Dengan Pemasok Bahan Baku | 4 | 0,14 | 3 | 0,42 |
| Ancaman | | | | |
| 1. Bertambahnya Usaha Yang Sama | 4 | 0,14 | 2 | 0,28 |
| 2. Meningkatnya Harga Bahan Baku | 3 | 0,107 | 2 | 0,21 |
| 3. Inovasi Kemasan Yang Lebih Baik | 4 | 0,142 | 3 | 0,42 |
| Total skor peluang dan ancaman | 28 | 1 | | 0,77 |

Sumber : Data primer yang diolah

Keterangan:

Skor Pembobotan:

- angka 1 = sangat kurang
- angka 2 = kurang
- angka 3 = cukup
- angka 4 = baik
- angka 5 = sangat baik

Penilaian Rating

- angka 1 = tidak berpengaruh
- angka 2 = kurang berpengaruh
- angka 3 = berpengaruh
- angka 4 = sangat berpengaruh

Penilaian faktor internal pada Tabel 4 dapat dilihat pada total skor kekuatan dan kelemahan adalah 1,29 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kekuatan lebih dominan dibandingkan kelemahan dalam lingkungan internal industri baytat ADN.

Begitu juga penilaian faktor eksternal dapat dilihat pada total skor peluang dan ancaman adalah 0,77 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kondisi eksternal industri baytat ADN lebih banyak mempunyai peluang daripada mendapat ancaman. Berdasarkan hasil

penilaian faktor internal dan eksternal maka industri baytat ADN dianggap mampu mengatasi kelemahan dan ancaman yang diperolehnya.

Dari matriks IFE (internal factor evaluation) dan matriks EFE (eksternal factor evaluation) dapat diketahui bahwa

posisi internal dan eksternal usaha kue Baytat ADN dalam posisi kuadran 1 (1,29;0,77). Posisi ini berarti industri baytat ADN mendukung strategi pertumbuhan agresif (*growth oriented strategy*).



Gambar 1. Posisi Usaha Industri Kue Baytat ADN

Tabel 5 Matriks analisis SWOT Industri Kue Baytat ADN

| | | |
|------------------|---|--|
| Internal | Kekuatan (S) 1. Berpengalaman dan terampil. 2. Harga produk yang bersaing. 3. Kualitas produk. 4. Lokasi strategis 5. Bahan baku | Kelemahan (W) 1. Volume produksi tidak tetap. 2. Permodalan. 3. Kemampuan promosi. 4. Kemajuan teknologi |
| Eksternal | Strategi SO 1. Meningkatkan volume produksi. 2. Mempertahankan kualitas produk. 3. Menjalin kerja sama dengan lembaga pemerintahan untuk membantu permodalan. 4. Peningkatkan hubungan baik dengan pemasok dengan terus mengawasi terhadap bahan baku yang dikirim | Strategi WO 1. Meningkatkan jaringan pemasaran. 2. Memanfaatkan kepedulian lembaga pemerintah untuk membantu meningkatkan permodalan. |
| | Ancaman (T) 1. Bertambahnya usaha yang sama. 2. Meningkatnya harga bahan baku. 3. Inovasi kemasan yang lebih baik. | Strategi ST 1. Mempertahankan mutu produk dan produktivitas. 2. Membangun kontak kerja sama dengan penyuplai agar harga lebih terkontrol. |
| | | Strategi WT 1. Meningkatkan pengenalan produk untuk menjaga eksistensi. 2. Mempertahankan desain kemasan yang telah ada. |

Rumusan Alternatif Strategi Pengembangan Usaha

Dalam tahap pengambilan keputusan, matriks SWOT ini perlu merujuk pada matriks internal eksternal yang

menghasilkan posisi perusahaan saat ini. Menurut Silvia, dkk. (2014), suatu usaha agar berdaya saing tinggi harus memiliki strategi yang tepat dengan kondisi lingkungannya sehingga strategi tersebut

sesuai dengan posisi dan kemampuan usaha saat ini sehingga pengembangan usaha dapat lebih efektif.

Strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi SO yaitu meningkatkan volume produksi, mempertahankan kualitas produk, Menjalin kerja sama dengan lembaga pemerintahan untuk membantu permodalan dan Peningkatkan hubungan baik dengan pemasok dengan terus melakukan pengawasan terhadap bahan baku yang dikirim.

KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis potensi industri kue bayat ADN adalah nett benefit per tahun Rp. 250.191.430,-, B/C Ratio 1,27, BEP sebesar 9.609 unit dan ROI sebesar 9.609

Penilaian faktor internal dan eksternal industri bayat ADN yaitu (1,27 ; 0,77) positif-positif dinilai akan mampu mengatasi kelemahan dan ancaman yang diperolehnya karena kekuatan dan peluang lebih dominan.

Strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi SO (Kekuatan-Peluang) yaitu meningkatkan volume produksi, mempertahankan kualitas produk, menjalin kerja sama dengan lembaga pemerintahan untuk membantu permodalan dan peningkatkan hubungan baik dengan pemasok dengan terus melakukan pengawasan terhadap bahan baku yang dikirim.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiputra, G.A. 2017. Analisis Kelayakan Pengembangan Usaha Rumah Makan Krebo Jantan. J. Sistem dan Manajemen Industri. 1 (2) : 85 – 90.
- Ibrahim, Y. 2003. Studi Kelayakan Bisnis. Rineka Cipta. Jakarta.
- Ismaya, R., D. Napitupulu, dan A. Malik. 2015. Analisis Strategi Pengembangan Agroindustri Sirup Kulit Manis di Kabupaten Kerinci. Sosio Ekonomika Bisnis. 18 (1) : 43 – 53.
- Kotler, P., and K.L Keller. 2010. Manajemen Pemasaran. Edisi Kedua Belas. Jilid 2. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Kusuma, P.T.W.W. 2012. Analisis Kelayakan Finansial Pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) Nata de Coco di Sumedang, Jawa Barat. J. Inovasi dan Kewirausahaan. 1(2) : 113 – 120.
- Lakamisi, H. dan R. Usman. 2016. Analisis Finansial dan Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) Kacang Vernis. Jurnal Ilmiah Agrikan. 9 (2) : 57 – 65.
- Nasution, A. H. 2006. Majemen Industri. CV Andi Offset (Penerbit Andi) Yogyakarta.
- Noor, M.A.M dan N.A. Idris. 2009. Daya Saing Industri Makanan Halal Berasaskan Bijirin: Analisis Daya Saing Terlaras RBV dan Porter (Competitiveness Of Cereal-Based Halal Food Industry: RBV and Porter Competitiveness Models). Proseding Perkem IV, Jilid 2, 171-184.
- Rahmana, A., Y. Iriani dan R. Oktarina. 2012. Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan. J. Teknik Industri. 13 (1) : 14 – 21.
- Silvia, E., S. Mujiharjo, Yuwana, K.H. Dewi. 2014. Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Pengolahan Ikan Kering di Kota Bengkulu. Prosiding Seminar Nasional BKS PTN Barat 966-974, 2014. Universitas Bengkulu.
- Situmorang, J. 2008. Strategi UMKM dalam menghadapi Iklim Usaha yang tidak Kondusif. Infokop. 16: 88 – 101.
- Supriatna, S. dan M. Aminah. 2014. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffee Rancabali-Ciwidey Bandung). J. Manajemen dan Organisasi. V(2) : 227 – 243.
- Utami T.A, K. Sumantadinata dan N.S Palupi. 2006. Potensi Usaha Keripik Ikan Teri Wader Untuk Meningkatkan Pendapatan UKM. Jurnal Industri Kecil Menengah (MPI). 1(1): 12 – 2.