

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PD. RASA MANDIRI

Rosda Malia SP, M.Si* dan Getama Priadi, SP**

RINGKASAN

PD. Rasa Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi olahan pisang dengan merk dagang "Mutia Rasa". Tingginya permintaan produk olahan pisang, menjadi salah satu faktor PD. Rasa Mandiri untuk mengembangkan usahanya. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan (strengths), kelemahan (weakness), peluang (opportunity) dan ancaman (threats) dan mengetahui strategi pengembangan yang tepat buat PD. Rasa Mandiri. Pemilihan tempat penelitian dilakukan dengan metode purposif. Penelitian mulai Bulan Februari sampai dengan bulan April 2013. Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari : analisis deskriptif dan analisis formula strategi. Matriks IFE dan EFE menunjukkan total bobot skor rata-rata sebesar 2,73 dan 2,63. Hasil analisis matriks IE menggambarkan posisi PD. Rasa Mandiri berada pada posisi V, yaitu tahap hold and maintain. Kemudian dari matriks SWOT diperoleh delapan alternatif strategi dan dari hasil matriks QSPM diperoleh prioritas strategi bagi PD. Rasa Mandiri secara berturut-turut sebagai berikut; menjalin kemitraan dengan petani pisang atau pun penyuplai bahan baku yang lebih luas, melakukan sistem manajemen keuangan dalam perusahaan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperluas pasar, terus berinovasi dalam produk olahan pisang, menggunakan teknologi dalam produksi maupun manajemen perusahaan, menjalin komunikasi yang lebih erat dengan konsumen dan karyawan dan menambah modal untuk meningkatkan produksi.

Kata kunci : EFE, IFE, IE, SWOT, QSPM

ABSTRACT

PD. Rasa Mandiri is one of the company engaged in the production of processed bananas branded with "Mutia Rasa". The high competitive snack producer is one of the factors to be developed by PD. Rasa Mandiri. The purpose of this study is to identify the internal and the external factors such as strengths, weakness, opportunities and threats for PD. Rasa Mandiri and to find out the development strategies that should be developed by the PD. Rasa Mandiri. Methods of processing and data analysis consisted of descriptive analysis analytical tools that are used to formulate the strategy are matrix IFE, EFE matrix, IE matrix, SWOT matrix and matrix QSP(QSPM). IFE matrix and EFE total weight scores showed an average of 2.73 and 2.63. The results of the analysis of IE matrix describes that PD. Rasa Mandiri is fifth position, that is the stage hold and maintain position. Then the SWOT matrix we obtained from eight alternative strategies and from QSPM Matrix we obtained from strategic priorities for PD. Rasa Mandiri

Keyword : EFE, IFE, IE, SWOT, QSPM

*Dosen Fakultas Pertanian UNSUR

**Alumni Fakultas Pertanian UNSUR

PENDAHULUAN

Kabupaten Cianjur merupakan salah satu sentra produksi pisang yang memasok Jakarta dan kota besar lainnya. Hal ini mengingat letak Cianjur yang strategis dekat dengan Jakarta dan memiliki potensi lahan serta agroklimat yang memungkinkan untuk pengembangan pisang dengan mutu yang baik. (Anonim, 2012).

Adanya potensi pisang yang sangat baik di Kabupaten Cianjur, maka diperlukan usaha untuk mengolah pisang menjadi suatu produk yang memiliki nilai ekonomi lebih. PD. Rasa Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi olahan pisang dengan merk dagang “Mutia Rasa”. Produk utama PD. Rasa Mandiri ini adalah sale jari pisang ambon, sale basah, lantak, molen, opak dan lain-lain. PD. Rasa Mandiri bisa memproduksi sale pisang sekitar 4.500 kg per bulan dan untuk seluruh produk olahan lainnya kurang lebih 10.000 kg per bulan .

Penjualan produk Rasa Mandiri akan meningkat saat hari – hari besar dan hari libur nasional, karena banyak yang menjadikan sale pisang dari PD. Rasa Mandiri ini sebagai buah tangan untuk sanak saudara di luar kota, pada waktu yang lainnya terkadang perusahaan tidak dapat memenuhi permintaan konsumen karena kurang ketersediaan produk.

Untuk kemajuan perusahaan perlu dilakukan penelitian strategi pengembangan, karena dari hasil penelitian bisa membuat perencanaan yang tepat untuk pengembangan perusahaan.

Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan (strengths), kelemahan (weakness), peluang (opportunity) dan ancaman (threats) bagi PD. Rasa Mandiri.
2. Mengetahui strategi pengembangan yang tepat buat PD. Rasa Mandiri

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PD. Rasa Mandiri yang beralamat di Jl. Komplek SMPN 2 Kp. Babakan Tasik Kelurahan Sawah Gede Kecamatan Cianjur. Penelitian mulai bulan Februari 2013 sampai dengan bulan April 2013.

Responden Penelitian

Reponden penelitian yakni pemilik dan staf di PD. Rasa Mandiri. Penentuan responden penelitian ditentukan dengan metode *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2009).

Metode Analisis Data

Metode pengolahan dan analisa data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2004), analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Sementara menurut Yitnosumarto (1990), analisis deskriptif bertujuan

untuk melukiskan, menggambarkan dan menganalisis kelompok data tanpa membuat atau menarik kesimpulan atas populasi yang diamati.

2. Analisis Formulasi Strategi

Untuk menghasilkan faktor-faktor internal perusahaan dilakukan pengidentifikasian terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan.

a. Analisis Matriks IFE-EFE

Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, kebijakan pemerintah dan politik, teknologi dan ekologi serta tingkat persaingan. Sementara matriks *Internal Faktor Evaluation* (IFE) mengidentifikasi faktor-faktor internal perusahaan yang meliputi aspek manajemen, sumberdaya manusia, produksi dan operasi, pemasaran dan distribusi, permodalan dan keuangan serta penelitian dan pengembangan (David, 2002).

b. Matriks I-E

Tujuan penggunaan matriks I-E adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat perusahaan yang lebih detail (Rangkuti, 2000).

c. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2000), SWOT merupakan singkatan dari *strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), *threats* (ancaman). Kekuatan dapat dijelaskan sebagai sisi positif organisasi yang dapat membimbing ke arah peluang yang lebih luas, sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan. Kelemahan adalah setiap kekurangan di dalam hal keahlian dan sumberdaya perusahaan.

d. QSPM

QSPM adalah alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi alternatif strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari analisis tahap pertama, yaitu matriks IFE dan EFE serta input dari hasil pencocokan pada tahap kedua, misalnya matriks IE atau matriks SWOT untuk menentukan secara objektif di antara alternatif strategi. (David, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum

Tahun 1996 Pak Dadang mulai merintis usaha salenya, produk sale ini pertama kali dipasarkan ke warung-warung kecil dan di ecer dengan harga Rp. 500,- per bungkus, hal ini dilakukan pak Dadang bersama istrinya. Pada tahun 1997 secara resmi perusahaan mendapatkan izin dari Dinas Kesehatan (DEPKES), TDI (Tanda Daftar Industri), TDP (Tanda Daftar Perusahaan) dan NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak) dan No. P-IRT (Pangan Industri Rumah Tangga) dengan nama perusahaan PD. Rasa Mandiri serta merk dagang Mutia Rasa. Daerah pemasaran Rasa mandiri pertamakali hanya sekitar wilayah Cianjur saja. Wilayah pemasaran pun mulai luas, seperti ke Subang, Purwakarta dan Cikampek.

1. Analisis Matriks IFE

Setelah diperoleh faktor-faktor strategi internal PD. Rasa Mandiri yang meliputi kekuatan dan kelemahan dengan dilakukan pemberian kuisioner kepada enam responden, lalu diperoleh nilai bobot dan peringkat rata – rata dari tiap variable, dapat diketahui bobot skor rata-rata dari tiap variable. Nilai ini merupakan perkalian antara bobot rata-rata dengan peringkat rata – rata.

Tabel 1. Analisis IFE PD. Rasa Mandiri

Faktor - faktor strategi internal	Bobot Rata - Rata	Rating Rata - Rata	Bobot Skor Rata - Rata
KEKUATAN			
Lokasi strategis	0.05	3.67	0.18
Memiliki pelanggan tetap	0.07	3.67	0.24
Sudah memiliki label dan bersertifikat	0.06	4.00	0.23
Produk sudah terkenal keluar daerah	0.05	3.50	0.18
Memiliki kemitraan yang menyuplai bahan baku ½ jadi	0.07	2.67	0.18
Memiliki 3 saluran pemasaran	0.06	3.83	0.24
Mutu produk yang dihasilkan baik	0.07	3.00	0.22
Komunikasi yang baik antara pemilik dan karyawan	0.06	3.33	0.21
			1.68
KELEMAHAN			
Ketersediaan bahan baku (pisang) yang tidak menentu	0.08	1.17	0.09
Tidak menjalin kemitraan dengan petani pisang	0.08	2.17	0.17
Organisasi belum berjalan maksimal	0.07	2.17	0.15
Pendataan belum teratur	0.06	2.00	0.13
Penggunaan teknologi masih kurang	0.06	2.50	0.15
Tidak ada kerjasama dengan investor	0.04	2.00	0.09
Kurangnya SDM dalam pengelolaan manajemen perusahaan	0.07	2.33	0.15
Kurang baiknya pengelolaan rahasia perusahaan	0.05	2.33	0.12
			1.05
Total Kekuatan dan Kelemahan	1		2.73

Sumber : Data Primer diolah, 2013

Kekuatan utama bagi PD. Rasa Mandiri adalah memiliki pelanggan tetap dan memiliki 3 saluran pemasaran dengan bobot skor rata-rata sebesar 0,24 untuk keduanya. Kelemahan utama bagi PD. Rasa Mandiri adalah ketersediaan bahan baku (pisang) yang tidak menentu dengan bobot skor rata-rata sebesar 0,09. Akan tetapi, secara keseluruhan total skor rata-rata tertimbang dari matriks IFE sebesar 2.73 yang mengindikasikan bahwa faktor internal PD. Rasa Mandiri berada di posisi yang sedang, karena cukup mampu menggunakan kekuatan yang ada

untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki.

2. Analisis Matriks EFE

Setelah diperoleh faktor-faktor strategi eksternal PD. Rasa Mandiri yang meliputi peluang dan ancaman, dilakukan juga pemberian kuesioner kepada responden Setelah itu diperoleh nilai bobot dan peringkat rata-rata dari tiap variabel, dapat diketahui bobot skor rata-rata dari tiap variabel. Nilai ini merupakan perkalian antara bobot rata-rata dengan peringkat rata-rata.

Tabel 2. Analisis EFE PD. Rasa Mandiri

Faktor - faktor strategi Eksternal	Bobot Rata - Rata	Rating Rata - Rata	Bobot Skor Rata - Rata
PELUANG			
Peluang pasar domestik masih terbuka	0.08	3.83	0.32
Terbukanya peluang ekspor	0.05	2.67	0.13
Peluang masuknya investor	0.05	2.67	0.15
Adanya CSR dari perusahaan besar	0.04	1.83	0.08
Masyarakat banyak menggemari produk olahan pisang	0.07	3.50	0.25
Peluang bergabung dengan Koperasi	0.08	3.00	0.23
Perkembangan teknologi	0.06	3.17	0.20
Menjalin kemitraan yang lebih luas dengan pemasok bahan baku	0.08	4.00	0.33
			1.68
ANCAMAN			
Banyaknya usaha yang sejenis dan <i>new comer</i>	0.07	2.83	0.19
Banyaknya produk substitusi yang berkembang	0.07	2.83	0.20
Kebijakan pemerintah yang masih kurang untuk perusahaan lokal	0.06	3.00	0.17
Persaingan dalam industry yang cukup tinggi	0.07	1.67	0.12
Datangnya produk impor	0.07	2.50	0.17
Keberadaan bahan baku yang bergantung pada iklim	0.09	1.17	0.10
Keamanan pasokan bahan baku	0.06	2.00	0.11
			0.95
Total Peluang dan Ancaman	1		2.63

Sumber : Data Primer diolah,2013

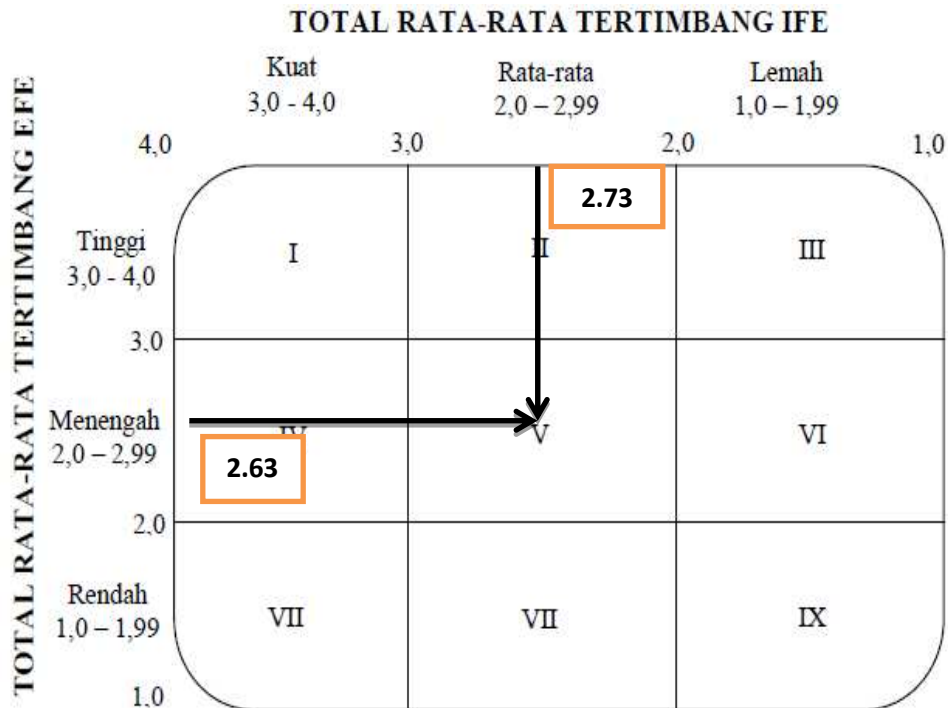
Peluang utama PD. Rasa Mandiri adalah variable yang memiliki bobot skor rata-rata terbesar yakni menjalin kemitraan yang lebih luas dengan pemasok bahan baku dengan skor sebesar 0,33. Sedangkan ancaman utama PD.

Rasa Mandiri adalah variable yang memiliki bobot skor terkecil yaitu keberadaan bahan baku yang bergantung pada iklim dengan skor sebesar 0,10. Adapun total skor rata-rata dari matriks EFE sebesar 2.63 yang mengindikasikan bahwa faktor eksternal PD. Rasa Mandiri berada di posisi sedang dalam menjalankan

strategi yang memanfaatkan peluang untuk menghadapi ancaman.

3. Analisis Matriks IE

Setelah diperoleh total bobot skor rata-rata dari matriks IFE (2.73) dan EFE (2.63) kemudian hasil tersebut dapat digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan melalui matrik IE. Berikut ini merupakan hasil matrik IE PD. Rasa Mandiri.



Sumber : Data Primer diolah, 2013

Gambar 1. Matriks IE PD. Rasa Mandiri

4. Analisis Matriks SWOT

Gambar 1 menunjukkan bahwa posisi PD. Rasa Mandiri berada pada Kuadran V yaitu memiliki kemampuan internal yang sedang dan eksternal yang sedang. Perusahaan seperti ini paling baik dikendalikan dengan strategi -strategi *bold and maintance* (pertahankan dan pelihara).

Analisis matriks SWOT menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE. Empat strategi utama yang disarankan yaitu strategi SO (*strength and opportunities*), WO (*weakness and opportunities*), ST (*strength and threats*) dan WT (*weakness and threats*).

Tabel 3. Matrik SWOT PD. Rasa Mandiri

	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi strategis 2. Memiliki pelanggan tetap 3. Sudah memiliki label dan bersertifikat 4. Produk sudah terkenal keluar daerah 5. Memiliki kemitraan yang menyuplai bahan baku 1/2 jadi 6. Memiliki 3 saluran pemasaran 7. Mutu produk yang dihasilkan baik 8. Komunikasi yang baik antara pemilik dan karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan bahan baku (pisang) yang tidak menentu 2. Tidak menjalin kemitraan dengan petani pisang 3. Organisasi belum berjalan maksimal 4. Pendataan belum teratur 5. Penggunaan teknologi masih kurang 6. Tidak ada kerjasama dengan investor 7. Kurangnya SDM dalam pengelolaan manajemen perusahaan 8. Kurang baiknya pengelolaan rahasia perusahaan
OPPORTUNIES (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Peluang pasar domestik masih terbuka 2. Terbukanya peluang ekspor 3. Peluang masuknya investor 4. Adanya CSR dari perusahaan besar 5. Masyarakat banyak menggemari produk olahan pisang 6. Peluang bergabung dengan Koperasi 7. Perkembangan teknologi 8. Menjaln kemitraan yang lebih luas dengan pemasok bahan baku 	STRATEGI S-O <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas pasar (S1,S2,S3,S4,S7,O1,O5,O7) 2. Menambah modal untuk menunjang peningkatan produksi dan investasi (S2,S4,S5,O1,O5,O6,O8) 	STRATEGI W-O <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaln kemitraan dengan petani pisang atau pun penyuplai bahan baku yang lebih luas (W1,W2,,O1,O5,O6,O8) 2. Menggunakan teknologi dalam produksi maupun manajemen perusahaan (W1,W4,W5,W7,W8,OQ,O5,O7)
THREATS (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya usaha yang sejenis dan <i>new comer</i> 2. Banyaknya produk substitusi yang berkembang 3. Kebijakan pemerintah yang masih kurang untuk perusahaan lokal 4. Persaingan dalam industri yang cukup tinggi 5. Datangnya produk impor 6. Keberadaan bahan baku yang bergantung pada iklim 7. Keamanan dalam pasokan bahan baku 	STRATEGI S-T <ol style="list-style-type: none"> 1. Terus berinovasi dalam produk olahan pisang (S2,S3,S4,S6,S7,T1,T2,T4,T5) 2. Menjaln komunikasi yang lebih erat dengan konsumen dan karyawan (S2,S4,S3,S8,T1,T2,T4,T5) 	STRATEGI W-T <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengaturan atau sistem manajemen keuangan dalam perusahaan (W3,W4,W5,W8,T4,T7) 2. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)(W3,W4,W5,W8,T3T4,T6,T7)

Sumber : Data Primer diolah, 2013

5. Analisis matriks QSPM

Berdasarkan hasil perhitungan maka prioritas strategi terbaik adalah meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dengan STAS (*Sum Total Attractiveness Scores*) rata-rata tertinggi sebesar 6,317. Adapun prioritas strategi untuk pengembangan PD. Rasa Mandiri adalah sebagai berikut :

1. Menjalinkan kemitraan dengan petani pisang atau pun penyuplai bahan baku yang lebih luas (STAS = 7,233)
2. Melakukan sistem manajemen keuangan dalam perusahaan (STAS = 6,920)
3. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (STAS = 6,651)
4. Memperluas pasar (STAS = 6,425)
5. Terus berinovasi dalam produk olahan pisang (STAS = 6,222)
6. Menggunakan teknologi dalam produksi maupun manajemen perusahaan (STAS = 5,672)
7. Menjalinkan komunikasi yang lebih erat dengan konsumen dan karyawan (STAS = 5,470)
8. Menambah modal untuk meningkatkan produksi (STAS = 5,170).

KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PD. Rasa Mandiri memiliki Faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) serta peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) sebagai berikut :

a. Internal

Kekuatan seperti : lokasi strategis, memiliki pelanggan tetap, sudah memiliki label dan bersertifikat,

Analisis Strategi Pengembangan PD. Rasa Mandiri

produk sudah terkenal keluar daerah , memiliki kemitraan yang menyuplai bahan baku ½ jadi, memiliki 3 saluran pemasaran, mutu produk yang dihasilkan baik dan komunikasi yang baik antara pemilik dan karyawan.

Kelemahan seperti : ketersediaan bahan baku (pisang) belum cukup, kemitraan dengan petani pisang belum terbentuk, organisasi belum berjalan maksimal, pendataan belum teratur, penggunaan teknologi masih kurang, kerjasama dengan investor, SDM dalam pengelolaan manajemen perusahaan, pengelolaan rahasia perusahaan.

b. Eksternal

Peluang seperti : peluang pasar domestik masih terbuka, terbukanya peluang ekspor, peluang masuknya investor, adanya CSR dari perusahaan besar, masyarakat banyak menggemari produk olahan pisang, peluang bergabung dengan koperasi, perkembangan teknologi dan menjalin kemitraan yang lebih luas dengan pemasok bahan baku

Ancaman seperti : banyaknya usaha yang sejenis dan *new comer* , banyaknya produk substitusi yang berkembang, kebijakan pemerintah yang masih kurang untuk perusahaan local, persaingan dalam industri yang cukup tinggi, datangnya produk impor, keberadaan bahan baku yang bergantung pada iklim dan keamanan dalam pasokan bahan baku.

2. Strategi pengembangan yang tepat buat PD. Rasa Mandiri adalah :

1. Menjalinkan kemitraan dengan petani pisang atau pun penyuplai bahan baku yang lebih luas

2. Melakukan sistem manajemen keuangan dalam perusahaan
3. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia
4. Memperluas pasar
5. Terus berinovasi dalam produk olahan pisang
6. Menggunakan teknologi dalam produksi maupun manajemen perusahaan
7. Menjalin komunikasi yang lebih erat dengan konsumen dan karyawan
8. Menambah modal untuk meningkatkan produksi

SARAN

Adapun saran yang dapat diberikan kepada PD. Rasa Mandiri adalah :

1. PD. Rasa Mandiri sebaiknya memperluas kemitraan dengan penyuplai bahan baku atau petani pisang keluar daerah Jawa barat.
2. PD. Rasa Mandiri harus menjaga konsistensi mutu produk bahkan jika perlu melakukan peningkatan mutu produk baik pada jenis produk, pilihan rasa produk, maupun packaging produk secara terus-menerus agar menjadi pilihan konsumen dalam produk olahan pisang.
3. Perusahaan sebaiknya melakukan alternatif strategi pengembangan hasil penelitian dan melakukan penelitian pengembangan produk serta analisis persaingan.

DAFTAR PUSTAKA

Anonim. 2012. *Potensi Investasi Pisang di Indonesia*.
[http://deptan.go.id/DPP/Potensi Investasi Pisang di Indonesia.htm](http://deptan.go.id/DPP/Potensi%20Investasi%20Pisang%20di%20Indonesia.htm). Di akses pada tanggal 4 November 2012.

David, F R. 2002. *Manajemen Strategi : Konsep-konsep*. Edisi Ketujuh. Jakarta :PT. Prehellindo.

David FR. 2006. *Manajemen Strategis*. Sulistio. P dan Mahardika H, penerjemah ; Rahoyo S, editor; Terjemahan dari : *Strategic Management "Concepts and Cases, 10th ed"*.Edisi Sepuluh. Jakarta : Salemba Empat.

Rangkuti F. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* . Bandung : CV. Alfabeta.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.

Yitnosumarto, Suntoyo. 1990. *Dasar-Dasar Statistika*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.