

Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Depot Bakso Kabul

Robert Natanael^{1*}, Emilliano Darmawanto²

^{1,2}Fakultas Teknik, Program Studi Teknik Industri, Universitas Katolik Darma Cendika

*Email: robert.natanael@ukdc.ac.id

ABSTRAK

Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia mengalami peningkatan signifikan, terutama dalam sektor industri makanan. Meskipun banyak UMKM yang muncul, hanya sedikit yang mampu bertahan dalam jangka panjang karena adanya berbagai kendala dan persaingan yang mereka hadapi. Dalam konteks ini, penelitian dilakukan pada Depot Bakso Kabul, sebuah UMKM di sektor industri makanan, dengan tujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal yang memengaruhi Depot Bakso Kabul. Penelitian ini juga bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan alternatif bagi Depot Bakso Kabul. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan mengumpulkan data melalui wawancara semi terstruktur kepada informan yang dipilih menggunakan teknik snowball sampling. Validitas data diuji melalui teknik triangulasi sumber. Hasil analisis lingkungan internal dan eksternal usaha kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT. Dari hasil analisis tersebut, strategi pengembangan pasar diidentifikasi sebagai strategi yang efektif bagi pengembangan Depot Bakso Kabul. Strategi ini dapat diimplementasikan melalui kebijakan-kebijakan seperti membuka cabang baru atau menawarkan waralaba, menetapkan standar operasional perusahaan, dan memperkuat fungsi-fungsi internal bisnis.

Kata kunci: Pengembangan Usaha, Depot Bakso Kabul, Formulasi Strategi

ABSTRACT

The growth of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia has experienced a significant increase, especially in the food industry sector. Although many MSMEs emerge, only a few are able to sustain in the long term due to various challenges and competition they face. In this context, a research was conducted on Depot Bakso Kabul, an MSME in the food industry sector, with the aim of analyzing the internal and external environment affecting Depot Bakso Kabul. This research also aims to formulate alternative development strategies for Depot Bakso Kabul. The research method used in this study is qualitative descriptive, collecting data through semi-structured interviews with informants selected using snowball sampling technique. The validity of the data was tested through source triangulation technique. The results of the analysis of the internal and external business environment were then analyzed using SWOT analysis. From the results of this analysis, market development strategy was identified as an effective strategy for the development of Depot Bakso Kabul. This strategy can be implemented through policies such as opening new branches or offering franchises, establishing operational standards for the company, and strengthening internal business functions.

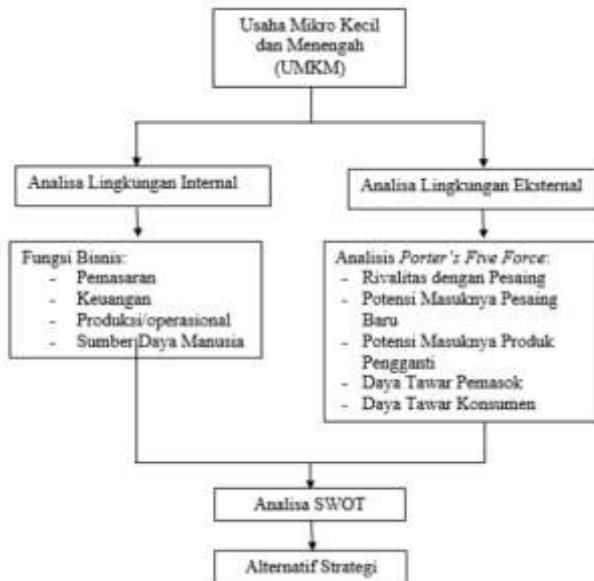
Keywords: Business Development, Kabul Meatball Depot 2, Strategy Formulation

1. Pendahuluan

Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sangat penting karena memiliki potensi besar dalam menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat dan menjadi sumber pendapatan utama bagi sebagian besar penduduk untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. UMKM di Indonesia adalah tulang punggung perekonomian negara ini, terbukti dengan jumlah UMKM mencapai 56,5 juta unit pada tahun 2012. Angka tersebut mencakup 99,99% dari total unit usaha di Indonesia secara keseluruhan. UMKM juga berperan sebagai penyedia lapangan kerja dengan menyerap 107,7 juta tenaga kerja atau sekitar 97,16% dari total unit usaha di Indonesia. UMKM juga berkontribusi dalam penciptaan Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional sebesar 4.869,6

triliun rupiah pada tahun 2012. Oleh karena itu, eksistensi dan peran UMKM dalam perekonomian nasional sudah tidak diragukan lagi. Indonesia sebagai negara berkembang masih berusaha mengatasi masalah-masalah fundamental seperti kemiskinan, pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan, dan arus urbanisasi berlebih. Salah satu upaya untuk mengatasi masalah-masalah tersebut adalah dengan meningkatkan jumlah kredit yang diberikan kepada UMKM. Tujuannya adalah agar UMKM dapat berkembang lebih baik di masa depan dan membantu program penanggulangan kemiskinan dan pengangguran di Indonesia. Namun, UMKM juga menghadapi berbagai kendala dan keterbatasan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, UMKM menghadapi keterbatasan dalam hal modal, teknik produksi, pangsa pasar, manajemen, teknologi, pengambilan keputusan, pengawasan keuangan, dan daya saing. Secara eksternal, UMKM menghadapi masalah seperti perijinan, bahan baku, lokasi pemasaran, sulitnya memperoleh kredit dari bank, iklim usaha yang kurang kondusif, kurangnya kepedulian masyarakat, dan kurangnya pembinaan. Sebagai contoh, Bakso Kabul merupakan salah satu UMKM di Surabaya yang bergerak di industri makanan. Didirikan oleh Muhammad Mukhlis pada tahun 2013, Bakso Kabul awalnya hanya berbentuk pedagang keliling. Namun, dengan kesuksesan dan pengakuan dari masyarakat Surabaya, kini Bakso Kabul memiliki tujuh cabang di berbagai kota seperti Surabaya, Sidoarjo, Gresik, Pasuruan, Malang, Lamongan, dan Mojokerto, serta beberapa gerobak keliling di perumahan. Meskipun Bakso Kabul dianggap cukup sukses, pemiliknya menyadari adanya kelemahan dalam pengelolaan manajemen yang masih bersifat tradisional dan kurangnya struktur organisasi. Hal ini membuat pemiliknya sulit untuk mengembangkan usaha lebih lanjut karena keterbatasan kemampuan. Dalam penelitian ini, akan dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal dari Bakso Kabul untuk membantu pemiliknya dalam mengembangkan usahanya. Analisis lingkungan internal akan meliputi aspek pemasaran, keuangan, produksi/operasional, dan sumber daya manusia. Sementara itu, analisis lingkungan eksternal akan menggunakan model Lima Kekuatan Porter yang meliputi persaingan antara perusahaan sejenis, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, kekuatan negosiasi pemasok, dan kekuatan negosiasi konsumen.

Selanjutnya, akan disusun alternatif strategi pengembangan usaha untuk Bakso Kabul. Strategi tersebut dapat mencakup integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, diversifikasi terkait, diversifikasi tidak terkait, penghematan, divestasi, dan likuidasi. Dengan memformulasikan strategi yang tepat, Bakso Kabul dapat memperoleh keunggulan kompetitif dan meningkatkan keuntungan penjualan. Dalam proses manajemen strategis, langkah-langkah yang dilakukan meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Perumusan strategi melibatkan pengembangan rencana jangka panjang untuk mengelola peluang dan ancaman dari lingkungan, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Matriks SWOT juga dapat digunakan sebagai alat dalam analisis situasi, yang mencocokkan peluang eksternal dan kekuatan internal perusahaan dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal yang ada. Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat membantu Bakso Kabul dalam mengembangkan usahanya dengan merumuskan strategi yang tepat. Dengan demikian, keunggulan kompetitif dapat diperoleh dan keuntungan penjualan dapat dimaksimalkan.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: David (2005), Hunger & Wheelan (2001), Wheelan & Hunger (2008), Kotler (2012), Schroeder (2008), Bateman dan Snell (2004)

2. Metode Penelitian

Metode kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan menjelaskan status kelompok manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran, atau peristiwa pada masa sekarang. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yang memilih informan berdasarkan pertimbangan tertentu. Informan dalam penelitian ini adalah Muhammad Mukhlis, pemilik Depot Bakso Kabul; Pak Djayus, anak dari pemilik dan pengelolah cabang; serta Pak Budi, karyawan dengan pengalaman kerja hampir 7 tahun.

Data yang diperoleh dianalisis melalui tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber data, yang melibatkan perbandingan dan pengecekan informasi melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk memperoleh kepercayaan yang lebih terhadap informasi yang diperoleh dalam penelitian kualitatif.

3. Hasil Dan Pembahasan

Awalnya, Muhammad Mukhlis memulai usahanya dengan menjual bakso keliling pada tahun 2013. Ketertarikan Muhammad Mukhlis terhadap bakso memicu keinginannya untuk memiliki depot yang menjual bakso. Pada tahun 2014, mereka mulai memproduksi dan menjual bakso dengan menggunakan gerobak dorong yang diberi nama "Bakso Kabul" di daerah Tulangan, Sidoarjo. Kemudian, Muhammad Mukhlis beralih menjadi pedagang kaki lima dengan menjual bakso dan es campur di warung di tepi jalan depan Manyar Tompotika. Setelah beberapa kali pindah tempat, Muhammad Mukhlis berhasil mengumpulkan keuntungan untuk membeli rumah kecil di kampung area Tulangan Sidoarjo. Setelah terkumpul dana yang cukup, dia menjual rumah-rumah kecil tersebut dan membeli rumah di Jalan Tulangan Sidoarjo yang saat ini menjadi tempat tinggal dan pusat produksi Depot Bakso Kabul. Dia juga memiliki sebuah rumah di belakang rumah tersebut yang digunakan sebagai tempat penyimpanan dan tempat tinggal bagi karyawan.

Saat ini, usaha Muhammad Mukhlis memiliki cabang selain pusat yang berlokasi di Tulangan Sidoarjo, yaitu cabang di Jalan Rungkut Mapan Menanggal, outlet di perumahan Nirwana Eksekutif, serta outlet di tiga mall, yaitu Galaxy Mall, Tunjungan Plaza, dan Ciputra World. Muhammad Mukhlis secara langsung mengelola usaha Depot Bakso Kabul dan mengawasi setiap kegiatan operasionalnya setiap hari. Usaha ini memiliki sekitar 10 karyawan yang terlibat dalam berbagai kegiatan usaha. Untuk proses produksi bakso, Muhammad Mukhlis dibantu oleh 2 karyawan terlatih, sementara produk lainnya dikerjakan oleh beberapa orang lainnya. Karyawan bagian operasional melayani pelanggan di pusat dengan jumlah 9 orang, di cabang Rungkut dengan jumlah 3 orang, dan di outlet cabang Nirwana Eksekutif, mall-mall, serta kelima rompong keliling masing-masing dengan 1 orang. Setiap pagi sebelum jam operasional, karyawan di cabang maupun outlet membawa produk dagangan dari pusat cabang Bakso Kabul.

Depot Bakso Kabul memproduksi dan menjual berbagai macam produk makanan dan minuman. Menu utama yang ditawarkan meliputi Bakso Campur Biasa yang terdiri dari bakso halus, bakso kasar, bakso kotak, tahu isi, siomay basah, dan gorengan. Selain itu, juga terdapat menu tambahan seperti tahu isi goreng, siomay goreng, bakso puyuh, telur ayam kampung, dan bakso lulur.

Analisa internal berdasarkan fungsi bisnis pada Depot Bakso Kabul, yaitu fungsi pemasaran, keuangan, produksi/operasional, dan sumber daya manusia. Pada fungsi pemasarannya:

(1) Analisa Konsumen: Depot Bakso Kabul mengincar segmen konsumen dari berbagai golongan usia, mulai dari muda hingga tua, dengan fokus pada mereka yang berada dalam kelas ekonomi menengah ke atas. Memang, Bakso Kabul menetapkan harga jual yang lebih tinggi daripada rata-rata harga bakso lainnya. Pemilik bisnis ini dengan jujur mengakui bahwa dia harus menargetkan pasar kalangan masyarakat menengah ke atas karena dia ingin menyajikan bakso dengan kualitas yang superior. Menurut pendapatnya, rasa dan kualitas menjadi faktor yang lebih penting bagi konsumen, sementara harga tidak menjadi masalah bagi kalangan masyarakat menengah ke atas.

(2) Perencanaan Produk/Jasa: Depot Bakso Kabul menerapkan strategi pemasaran yang berfokus pada kepuasan pelanggan dalam perencanaan dan penawaran produk dan jasa mereka. Mereka mengutamakan kualitas bakso yang disukai oleh masyarakat dan sehat. Selain itu, Depot Bakso Kabul juga melakukan modifikasi pada variasi produk baksonya dengan menambahkan pilihan seperti bakso telur ayam, bakso telur puyuh, bakso lulur, dan sebagainya. Meskipun saat ini belum ada rencana pengembangan produk baru yang direncanakan oleh Depot Bakso Kabul. Selain kualitas produk, Depot Bakso Kabul juga memberikan perhatian pada lingkungan tempat makan yang nyaman dan bersih bagi pelanggan. Dengan demikian, mereka berusaha memenuhi kepuasan pelanggan melalui berbagai aspek yang mereka tawarkan.

(3) Penjualan Produk/Jasa: Dalam upaya pemasaran Bakso Kabul, kegiatan pemasaran terbatas pada saat membuka cabang baru, di mana mereka menyebarkan brosur untuk memperkenalkan usaha kepada masyarakat di sekitar lokasi. Namun, secara umum, Depot Bakso Kabul lebih mengandalkan metode word of mouth dari pelanggannya untuk mempromosikan usahanya. Pendekatan ini dianggap efektif karena memiliki banyak pelanggan setia yang secara aktif merekomendasikan produk Bakso Kabul kepada orang lain.

(4) Penetapan Harga: Bakso Kabul saat ini menetapkan harga jual sebesar Rp. 14.000 untuk bakso campurannya. Penetapan harga didasarkan pada biaya bahan baku dan harga pasar. Bahan baku, terutama daging, merupakan faktor biaya utama dalam proses produksi. Oleh karena itu, harga bahan baku berperan penting dalam menentukan

harga jual Bakso Kabul. Selain itu, harga pasar juga menjadi pertimbangan dalam menetapkan harga yang kompetitif di pasar.

(5) Distribusi: Depot Bakso Kabul menerapkan sistem distribusi langsung, di mana produk-produknya disalurkan secara langsung kepada konsumen melalui depot dan outlet-outletnya. Selain pusat cabang di Tulangan Sidoarjo, Depot Bakso Kabul juga memiliki 2 cabang di Rungkut dan Nirwana Eksekutif, 3 outlet di Galaxy Mall, Tunjungan Plaza, dan Ciputra World, serta 5 outlet keliling yang berjualan di area-area tertentu. Namun, dalam fungsi keuangan, pengelolaan keuangan dalam usaha Depot Bakso Kabul masih sangat terbatas. Pengelolaan keuangan saat ini ditangani oleh pemilik sendiri. Belum ada perencanaan keuangan jangka panjang yang dilakukan oleh Depot Bakso Kabul. Dana yang ada hanya dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan operasional seperti pembelian bahan baku dan pembayaran gaji karyawan. Pendapatan yang diperoleh juga berasal dari hasil penjualan pada hari sebelumnya. Tidak ada keputusan keuangan atau investasi yang diambil dalam fungsi keuangan usaha ini. Selain itu, pencatatan laporan keuangan di Depot Bakso Kabul masih belum optimal. Hal ini terlihat dari pencatatan yang sederhana, hanya mencatat penjualan yang dilaporkan oleh kasir tanpa pengawasan yang lebih ketat. Analisis fungsi produksi/operasional terdiri dari 4 fungsi yang perlu ditingkatkan.

(1) Proses: Depot Bakso Kabul menerapkan jenis proses make-to-stock, di mana mereka memperkirakan pesanan dalam perencanaan produksi dan kemudian melakukan produksi untuk menghasilkan stok barang jadi, termasuk bakso sebagai produk utama dan produk-produk lainnya. Barang jadi tersebut disimpan dan siap untuk disampaikan kepada konsumen sesuai pesanan. Penerapan proses ini memungkinkan pelayanan yang cepat dari persediaan barang jadi kepada konsumen. Proses produksi bakso, sebagai produk utama, dilakukan oleh pemilik Depot Bakso Kabul, yaitu Muhammad Mukhlis, dengan bantuan tiga karyawan produksi pada pagi hari sebelum jam operasional depot. Muhammad Mukhlis bertugas meracik bumbu-bumbu bakso dan kemudian bahan baku yang sudah ada diolah oleh tiga karyawan yang telah dilatih khusus oleh pemilik untuk memproduksi bakso. Produksi bakso ini mengikuti takaran komposisi yang telah ditetapkan oleh pemilik. Sementara untuk produk-produk lain seperti gorengan, tahu isi, siomay, dan lainnya, diproduksi oleh karyawan operasional lainnya di bawah pengawasan pemilik pada pagi hari sebelum memulai kegiatan operasional depot. Barang jadi hasil produksi tersebut kemudian dijual kepada konsumen melalui lokasi-lokasi penjualan yang dimiliki. Proses produksi ini dilakukan di dalam rumah pemilik yang berlokasi dekat dengan pusat cabang Depot Bakso Kabul. Kebersihan dan kesehatan dalam proses produksi menjadi prioritas utama bagi pemilik, sehingga pemilik menjamin bahwa hasil produksi mereka higienis dan sehat tanpa menggunakan bahan pengawet atau zat berbahaya. Dalam produksinya, Depot Bakso Kabul tidak mengandalkan peralatan dan teknologi modern, melainkan menggunakan tenaga kerja manusia. Pemilik meyakini bahwa produksi manual dengan melibatkan tenaga kerja manusia akan menghasilkan bakso yang lebih lezat.

(2) Kualitas: Dalam hal kualitas produknya, Depot Bakso Kabul menjaga agar produk yang dihasilkan memiliki standar kualitas yang tinggi. Muhammad Mukhlis, sebagai pemilik usaha, sangat memprioritaskan jaminan kualitas. Untuk itu, beliau telah menetapkan standar kualitas yang ketat, termasuk penggunaan bahan baku berkualitas tinggi, meskipun biaya produksinya lebih tinggi. Selain itu, Muhammad Mukhlis juga memperhatikan komposisi yang tepat dalam proses produksi agar rasa produk yang dihasilkan konsisten bagi konsumen. Tenaga kerja yang terlibat dalam produksi bakso juga merupakan pekerja terlatih yang mampu mencetak bakso dengan baik sesuai dengan

standar yang ditetapkan oleh Muhammad Mukhlis. Kebersihan produksi juga menjadi prioritas, dan Muhammad Mukhlis menetapkan standar kebersihan yang ketat untuk memastikan bahwa produknya bersih dan sehat. Oleh karena itu, kebersihan tempat produksi dan depot harus dijaga dengan baik, sehingga konsumen yang mengonsumsi produk di Depot Bakso Kabul merasa nyaman.

(3) Kapasitas: Kapasitas produksi Depot Bakso Kabul ditentukan berdasarkan tenaga kerja, mengingat proses produksinya tidak bergantung pada fasilitas peralatan produksi. Tenaga kerja yang tersedia dari seluruh karyawan operasional dapat digunakan dalam produksi, yang dilakukan pada pagi hari sebelum jam operasional depot dimulai. Hal ini memungkinkan Depot Bakso Kabul untuk meningkatkan produksi jika terdapat pesanan khusus dari pelanggan, sehingga dapat memenuhi permintaan mereka. Depot Bakso Kabul juga memiliki pemasok yang dapat dipercaya dan dapat memenuhi kebutuhan produksi serta pasokan bahan baku saat permintaan meningkat. Dalam merencanakan jumlah produksi, Muhammad Mukhlis mempertimbangkan persediaan barang jadi yang ada dan menyesuaikannya dengan permintaan konsumen pada musim-musim tertentu.

(4) Inventori: Depot Bakso Kabul melakukan pemesanan bahan baku utama, seperti daging sapi, setiap pagi untuk memastikan kebersihan dan kesegaran bahan baku yang digunakan dalam produksi. Sementara bahan baku lain yang dapat disimpan dalam jangka waktu lama disimpan di gudang yang terletak di belakang rumah Wakijo. Daging sapi yang dipesan dari pemasok dibawa ke penggilingan sebelum dibawa ke lokasi produksi. Daging sapi yang telah digiling dan bahan baku lainnya kemudian diolah dalam proses produksi menjadi barang jadi. Barang jadi tersebut disimpan dalam freezer di dalam gudang untuk disimpan dan dijual keesokan harinya. Dengan demikian, Depot Bakso Kabul selalu memiliki persediaan produk dalam gudang freezer. Jika stok di tempat penjualan habis, Muhammad Mukhlis dapat mengambil barang jadi yang tersimpan dalam freezer. Barang jadi yang tidak terjual dapat juga disimpan dalam freezer untuk dijual keesokan harinya. Namun, penyimpanan barang jadi dalam freezer hanya dapat bertahan maksimal selama 1 minggu karena tidak menggunakan bahan pengawet. Depot Bakso Kabul memiliki pemasok tetap untuk memenuhi kebutuhan bahan baku. Pemasok utama, yaitu pemasok daging sapi, telah bekerjasama dengan Depot Bakso Kabul selama hampir 10 tahun.

Meskipun begitu, fungsi sumber daya manusia di Depot Bakso Kabul belum optimal. Pelatihan karyawan hanya bertujuan untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru, bukan untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan. Meskipun hal ini dianggap memadai untuk saat ini, pemilik mengakui bahwa karyawan yang kurang terlatih dapat mempengaruhi pelayanan kepada konsumen. Sistem pengupahan karyawan juga bervariasi. Karyawan operasional di pusat cabang menerima gaji tetap bulanan, sementara karyawan di cabang dan outlet menerima upah berdasarkan persentase penjualan.

Hubungan antara pemilik dan karyawan di Depot Bakso Kabul dianggap baik dan didasarkan pada asas kekeluargaan. Selain banyak karyawan yang merupakan saudara dari pemilik, banyak juga karyawan yang tinggal di belakang rumah Muhammad Mukhlis yang juga berfungsi sebagai gudang. Hal ini menjaga nilai-nilai kekeluargaan antara pemilik dan karyawan serta antar sesama karyawan. Namun, Depot Bakso Kabul tidak melakukan kegiatan penyusunan kepegawaian atau penilaian kinerja.

Hasil analisa lingkungan eksternal menggunakan Porter's Five Forces model. Berikut hasil analisanya:

Persaingan dengan Pesaing

Menurut informasi dari sumber terpercaya, Depot Bakso Kabul menghadapi banyak pesaing di pasar, termasuk penjual bakso lain mulai dari outlet bakso keliling hingga pesaing selevel dengan Depot Bakso Kabul. Namun, Depot Bakso Kabul berhasil memenangkan persaingan dengan memberikan keunggulan yang tidak dimiliki oleh pesaing lainnya. Salah satu keunggulan yang ditawarkan oleh Depot Bakso Kabul adalah standar produk yang terjamin. Produk-produk mereka diproduksi menggunakan bahan-bahan berkualitas, dengan komposisi dan rasa yang konsisten dan disukai oleh konsumen. Selain itu, produk mereka tidak menggunakan bahan pengawet dan kebersihannya terjamin.

Menurut sumber yang sama, pelanggan Depot Bakso Kabul tidak mudah beralih ke merek bakso pesaing, meskipun ada banyak pesaing di pasar. Hal ini dapat dikaitkan dengan jaminan konsistensi produk yang diberikan oleh Muhammad Mukhlis, pemilik Depot Bakso Kabul. Ia telah berhasil menjaga pelanggannya agar tetap puas dengan produknya dan tidak beralih ke bakso pesaing. Oleh karena itu, informan-informan yang dikonfirmasi mengakui bahwa persaingan dengan pesaing-pesaing tidak berdampak negatif pada bisnis Depot Bakso Kabul.

Potensi masuknya pesaing baru

Tidak diperlukan tingkat pengalaman yang tinggi untuk memasuki industri ini, sehingga memulai usaha di dalamnya relatif mudah. Namun, bertahan dalam persaingan industri tersebut bukanlah hal yang mudah. Terutama bagi Depot Bakso Kabul, konsumennya umumnya memiliki loyalitas terhadap produknya, bahkan ketika ada pesaing baru muncul di pasar. Ini terutama berlaku bagi pelanggan setia Depot Bakso Kabul yang telah lama menjadi langganan mereka. Menurut informasi yang diperoleh, bakso merupakan makanan favorit banyak orang, sehingga memiliki pangsa pasar yang menarik dalam industri sejenis ini. Hal ini menunjukkan bahwa potensi pasar dalam industri ini cukup menjanjikan.

Potensi produk pengganti

Depot Bakso Kabul memiliki berbagai produk pengganti yang terdiri dari berbagai jenis makanan yang tersedia di sekitar lokasi penjualan mereka. Menurut informan-informan, produk pengganti ini memiliki variasi harga. Beberapa di antaranya mungkin lebih mahal, tetapi secara keseluruhan masih memiliki harga yang relatif serupa dengan harga Bakso Kabul. Para informan juga berpendapat bahwa meskipun konsumen dapat memilih dan mencoba jenis makanan lain sesuai dengan selera mereka, hal ini tidak berarti bahwa mereka beralih dari Depot Bakso Kabul. Oleh karena itu, para informan sepakat bahwa kehadiran produk pengganti tidak berdampak negatif terhadap usaha Depot Bakso Kabul.

Daya tawar pemasok

Depot Bakso Kabul hanya memiliki satu pemasok untuk setiap jenis bahan baku yang mereka gunakan. Pemasok yang memiliki pengaruh terbesar terhadap Depot Bakso Kabul adalah pemasok daging sapi. Karena daging sapi merupakan bahan baku utama dalam produksi bakso, pasokan daging sapi yang mencukupi sangat penting. Pemilihan pemasok ini dilakukan oleh Muhammad Mukhlis dengan pertimbangan kualitas. Meskipun harga yang ditawarkan oleh pemasok daging sapi tidak lebih murah daripada pemasok lain, namun kualitas daging sapi yang mereka sediakan dinilai lebih baik. Hubungan kerja sama antara Depot Bakso Kabul dan pemasok ini telah terjalin selama hampir 10 tahun, tanpa adanya masalah yang signifikan.

Daya tawar konsumen

Sebenarnya, konsumen memiliki kemungkinan untuk beralih ke produk pesaing atau alternatif dengan mudah. Namun, pelanggan Depot Bakso Kabul tetap setia karena

keunggulan yang dimiliki oleh produk mereka. Meskipun harga jual yang ditetapkan oleh Depot Bakso Kabul lebih tinggi dibandingkan dengan harga bakso umumnya, para informan menyimpulkan bahwa hal tersebut tidak menjadi masalah bagi para pelanggan.

Berdasarkan hasil analisa lingkungan, disimpulkan dengan analisa matriks SWOT dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Matriks SWOT

	(S1) Pendapatan dari penjualan yang signifikan. (S2) Keunggulan produk Depot Bakso Kabul terletak pada kualitas bahan baku, rasa, dan kebersihan. (S3) Depot Bakso Kabul telah menetapkan standar takaran komposisi produksi yang konsisten.	(W1) Depot Bakso Kabul belum memiliki sistem keuangan yang memadai. (W2) Kurangnya pelatihan dan pengembangan karyawan berdampak pada pelayanan konsumen yang tidak maksimal. (W3) Aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh Depot Bakso Kabul masih kurang.
(O1) Industri ini memiliki potensi pasar yang menarik dan belum mencapai kejemuhan pasar. (O2) Pemasok memiliki kualitas produk dan pelayanan yang baik. (O3) Permintaan dari konsumen sangat tinggi. (O4) Konsumen cenderung loyal dan tidak mudah beralih merek.	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan ekspansi pasar dengan membuka gerai penjualan di wilayah geografis yang baru. Ini akan membantu memperluas cakupan pasar. (S1, S3, O1, O3) - Meningkatkan kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan yang semakin tinggi. Hal ini dapat dilakukan dengan penambahan fasilitas produksi atau peningkatan efisiensi produksi. (S3, O2, O3) - Menjaga keunggulan bersaing dengan tetap menjaga kualitas dan rasa produk yang superior. Ini akan membantu mempertahankan pangsa pasar dan memenangkan loyalitas konsumen. (S2, S3, O1, O4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan fungsi keuangan yang komprehensif, termasuk perencanaan investasi, penganggaran dana, dan pencatatan laporan keuangan. Hal ini akan membantu dalam pengelolaan keuangan yang efektif. (W1, O1) - Melakukan pelatihan secara teratur untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melayani pelanggan dengan baik. Selain itu, menetapkan standar operasional yang jelas bagi karyawan untuk memastikan konsistensi dalam pelayanan. (W2, O1)
(T1) Menjalin kerja sama dengan beberapa pemasok utama untuk mengurangi	<ul style="list-style-type: none"> - Terus mempertahankan hubungan yang baik dengan pemasok untuk 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengoptimalkan kegiatan promosi melalui pengiklanan

ketergantungan pada satu pemasok dan mengelola biaya dengan lebih efisien. (T1)

(T2) Mengidentifikasi keunggulan kompetitif yang membedakan Depot Bakso Kabul dari pesaing dalam industri sejenis dan memperkuat strategi pemasaran yang tepat untuk menghadapi persaingan yang ketat. (T2)

menjaga kualitas bahan baku yang digunakan. (S2, T1)

dan pemasaran melalui media cetak maupun media sosial. (W3, T2)

Berdasarkan hasil analisis Matriks SWOT, terdapat beberapa strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh Depot Bakso Kabul. Salah satu strategi yang tepat adalah strategi pengembangan pasar, yang melibatkan pengenalan produk atau jasa ke wilayah geografis baru. Saat ini, Depot Bakso Kabul telah memenuhi sebagian besar indikator efektivitas strategi pengembangan pasar. Keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan harian yang tinggi, serta adanya beberapa cabang. Untuk mengembangkan saluran distribusi baru, Depot Bakso Kabul dapat membuka cabang penjualan baru atau menawarkan waralaba kepada pihak lain. Pasar dalam industri bakso masih berpotensi dan belum mencapai kejemuhan. Modal perusahaan juga cukup kuat, seperti yang terlihat dari hasil penjualan yang besar. Namun, diperlukan peningkatan tenaga kerja untuk mengelola operasi yang diperluas. Kapasitas produksi saat ini sudah berlebih dan dapat ditingkatkan sesuai dengan permintaan pasar yang tinggi. Dengan strategi pengembangan pasar, Depot Bakso Kabul dapat mengembangkan pasar di kota Surabaya dengan membuka cabang-cabang baru di wilayah lain. Hal ini akan membantu memasuki pasar baru dan menarik minat konsumen di pasar tersebut. Pengembangan pasar saat ini dapat dilakukan di kota yang sama karena terdapat keterbatasan dalam fungsi internal perusahaan. Selain itu, Depot Bakso Kabul juga dapat mempertimbangkan penawaran waralaba mengingat popularitasnya, keberhasilannya, dan hak paten produknya. Penting juga untuk menetapkan standar operasional perusahaan agar konsistensi dan kualitas produk tetap terjaga. Dalam pengembangan pasar baru, penting untuk memiliki standar operasional yang jelas dan diterapkan dengan baik. Upaya juga harus dilakukan untuk menjaga keunggulan produk saat ini yang telah memiliki standar kualitas yang baik dan rasa yang enak. Selain itu, penetapan standar operasional yang tepat juga penting untuk memastikan bahwa kualitas produk dan layanan pelanggan tetap optimal seiring dengan perkembangan bisnis.

4. Kesimpulan

Setelah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal Depot Bakso Kabul serta menyusun strategi alternatif untuk pengembangan perusahaan, dapat disimpulkan bahwa dalam fungsi bisnis internal, kondisi pemasaran saat ini baik dengan adanya pelanggan loyal dan keunggulan produk. Namun, kegiatan pemasaran masih minim tanpa adanya promosi atau pengiklanan melalui media. Perusahaan hanya mengandalkan *word of mouth* dari pelanggan. Fungsi keuangan seperti perencanaan modal, penganggaran dana, dan investasi tidak terdapat dalam perusahaan. Pencatatan

laporan keuangan juga masih minim. Standar operasional perusahaan belum ada, meskipun proses produksi telah memiliki standar karena pemilik turun tangan dalam proses tersebut. Kualitas produk terjamin dalam hal proses, bahan baku, rasa, dan kebersihannya. Tidak ada kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja mereka.

Dalam analisis lingkungan eksternal, terdapat banyak pesaing dalam industri ini. Perusahaan mempertahankan keunggulan bersaing dengan menjaga kualitas produk dan kenyamanan konsumen. Meskipun pesaing baru dapat masuk tanpa hambatan yang signifikan, dampaknya terhadap perusahaan tidak begitu besar karena pelanggan umumnya loyal dan Depot Bakso Kabul memiliki keunggulan bersaing. Produk pengganti untuk produk perusahaan adalah jenis makanan lain. Perusahaan menganggap produk pengganti ini sebagai pilihan alternatif bagi pelanggan untuk mengkonsumsi jenis makanan lain, sehingga tidak berdampak pada perusahaan. Daya tarik pemasok utama, yaitu pemasok daging sapi, cukup kuat. Perusahaan hanya memiliki satu pemasok yang dipilih berdasarkan kualitas barang yang dianggap terbaik dan telah terbukti memenuhi kebutuhan perusahaan selama 10 tahun. Daya tarik konsumen tidak menjadi ancaman karena konsumen tidak mudah beralih ke produk pesaing atau pengganti. Harga jual produk yang di atas rata-rata juga dapat diterima oleh konsumen karena produk memiliki keunggulan.

Berdasarkan hal tersebut, strategi alternatif yang paling cocok untuk pengembangan usaha Depot Bakso Kabul adalah strategi pengembangan pasar. Perusahaan dapat membuka cabang baru di daerah lain atau menawarkan waralaba, serta mendukungnya dengan penetapan standar operasional perusahaan. Untuk mengimplementasikan strategi tersebut, perlu peningkatan fungsi-fungsi bisnis perusahaan. Dalam fungsi pemasaran, diperlukan kegiatan promosi dan pengiklanan untuk meningkatkan penjualan produk. Dalam fungsi keuangan, perlu diambil keputusan perencanaan keuangan seperti perencanaan modal untuk investasi, penganggaran dana, dan pencatatan laporan keuangan. Dalam fungsi operasional, perlu ditetapkan standar operasional terutama dalam pelayanan konsumen, sementara proses produksi sudah cukup baik dan kapasitas produksi dapat mengikuti permintaan konsumen. Dalam fungsi sumber daya manusia, perlu dilakukan pelatihan rutin untuk karyawan guna meningkatkan kemampuan mereka, menambah jumlah karyawan produksi, dan meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan oleh karyawan operasional depot.

5. Daftar Pustaka

- Andajani, Erna, Fitri Novika Widjaja dan Andriani Eko Prihatiningrum. 2017. *Pengembangan Potensi Desa Wisata melalui Analisa SWOT di Kecamatan Kalitidu Bojonegoro*. Surabaya: Universitas Surabaya.
- Hanani, Astrid Aisyah. 2019. *Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Kecil Sop Duren Kepo Kota Tangerang Selatan*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Irwandi, Putra, Daffa Sandi Lasitya, Hayatin Sapitri, Suntari Nur Cahyani dan Achmad Kharisudin. 2023. *Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Hidroponik CV ABC Menggunakan Pendekatan SWOT dan QSPM*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Kurniawan, Miftakhurrial dan Novi Haryati. 2017. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Minuman Sari Buah Sirsak*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Kalangi, Jolanda K. J. dan Lainawa Jolyanis. 2018. *Analisis Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Peternakan Ayam Kampung di Sulawesi Utara*. Manado: Universitas Sam Ratulangi.

- Nurwahidah, Siti, Muhammad Aries Zuhri Angkasa dan Rima Rizkita Kusuma. 2020. *Formulasi Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa*. Sumbawa: Universitas Samawa Sumbawa Besar Nusa Tenggara Barat Indonesia.
- Ongkorahardjo, Evan Pramono. 2015. *Formulasi Strategi Usaha Makanan Ringan Tradisional Ny. Gan di Surabaya*. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Suherman, Agus. 2011. *Formulasi Strategi Pengembangan Pelabuhan Perikanan Nusantara Pengambean Jembrana*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Suhartini. 2018. *Analisa SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada Perusahaan*. Surabaya: Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.
- Yusup, Aep Saeful, Ami Purnamawati dan Iwan Mulyana. 2022. *Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Susu Sapi Perah*. Sumedang: Universitas Koperasi Indonesia.
- Adityaji, Rizki. 2018. *Formulasi Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata dengan Menggunakan Metode Analisis SWOT: Studi Kasus Kawasan Pecinan Kapasan Surabaya*. Surabaya: Universitas Ciputra Surabaya.
- Hambali, Achmad dan Sonja Andarini. 2021. *Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan SWOT Analysis dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Piring Seng Coffe & CO Tunjungan Surabaya*. Surabaya: Universitas Pembangunan Nasional.