

**STRATEGI PEMASARAN BAKSO DAGING
DI PT KEPURUN PAWANA INDONESIA
KABUPATEN KLATEN**



Oleh :
MUHAMMAD HANIF KHOIRUDDIN
H0306078

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2011
commit to user

**STRATEGI PEMASARAN BAKSO DAGING
DI PT KEPURUN PAWANA INDONESIA
KABUPATEN KLATEN**

Skripsi

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
guna memperoleh derajat Sarjana Pertanian
di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret**

Jurusan/Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis



Oleh :

MUHAMMAD HANIF KHOIRUDDIN

H0306078

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

com/2011 user

**STRATEGI PEMASARAN BAKSO DAGING
DI PT KEPURUN PAWANA INDONESIA
KABUPATEN KLATEN**

yang dipersiapkan dan disusun oleh
Mahammad Hanif Khoiruddin
H0306078

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal : 2 Februari 2011
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Ketua

Susunan Dewan Penguji

Anggota I

Anggota II

Wiwit Rahayu, SP. MP
NIP. 19711109 199703 2 004

Erlyna Wida R., SP. MP
NIP. 19780708 200312 2 002

Dr. Ir. Mohd. Harisudin, M.Si.
NIP. 19671012 199302 1 001

Surakarta, 2 Februari 2011

Mengetahui,
Universitas Sebelas Maret
Fakultas Pertanian
Dekan

Prof. Dr. Ir. H. Suntoro, M.S.
NIP. 19551217 198203 1 003

commit to user

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkah, kasih, dan anugerah-Nya, sehingga Penyusun dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pemasaran Bakso Daging Di PT Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten” dengan baik dan dapat mempersembahkannya kepada orangtua serta orang-orang yang Penyusun kasihi.

Penyusun menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, Penyusun ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. H. Suntoro, M.S. selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Ir. Agustono, M.Si. selaku Kepala Jurusan Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
3. Ir. Sugiharti Mulya H., M.P. selaku Ketua Komisi Sarjana Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Wiwit Rahayu, SP. MP selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, kritik, masukan dan perhatiannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Erlyna Wida R., SP. MP selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah memberikan bimbingan, kritik, masukan dan perhatiannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Dr. Ir. Mohd. Harisudin, M.Si. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan yang bermanfaat dalam perbaikan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama ini.
8. Segenap bagian administrasi, mbak Iriawati S. Sos, Bapak Syamsuri dan Bapak Ngadiman yang selalu membantu segala urusan administrasi berkenaan dengan studi dan skripsi penyusun.

commit to user

9. Segenap staf dan karyawan PT. Kepurun Pawana Indonesia dan semua pihak yang telah membantu Penyusun selama melakukan penelitian.
10. Bapak Alim Muhammad dan Ibu Sri Marnyuni selaku orangtua sekaligus teladan bagi penyusun, atas segala kasih sayang, perhatian, dukungan, dan doa yang tidak pernah berujung.
11. Kakak serta adikku, Mas Ihsan dan Mbak Yunita, Mas Arif dan Mbak Rina, Dik Hakim, Dik Hafid, terimakasih atas segala doa, dukungan dan telah menjadi semangat hidup dan penghibur hatiku.
12. Sahabat-sahabatku, yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.
13. Teman-teman Jurusan Agrobisnis, khususnya angkatan 2006 atas persahabatan dan kenangan indah yang tidak akan pernah terlupakan.
14. Teman-teman di kos kesuma 2, Riski, Haris, Ahmad, Alan, Dika, Budi, Arif, Kautsar, Irfan, Catur, Fajar.
15. Semua pihak yang tidak dapat Penyusun sebutkan satu persatu, terima kasih atas semua bantuannya.

Tiada gading yang tak retak. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, Peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhirnya, Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Surakarta, Februari 2011

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
I.	P
ENDAHULUAN	1
A.	L
atar Belakang	1
B.	P
erumusan Masalah	4
C.	T
ujuan Penelitian	5
D.	K
egunaan Penelitian	5
II.	L
ANDASAN TEORI	7
A.	P
enelitian Terdahulu	7
B.	T
injauan Pustaka	9
C.	K
erangka Teori Pendekatan Masalah	24
D.	D
efinisi Operasional Dan Konsep Pengukuran Variabel	29
E.	P
embatasan Masalah	30
III.	M
ETODE PENELITIAN	31
A.	M
etode Dasar Penelitian	31
B.	M
etode Pengumpulan Data <i>commit to user</i>	31

1.....	P
tentuan Lokasi Penelitian	31
2.....	M
etode Penentuan Sampel atau Responden.....	31
C.....	J
enis dan Sumber Data	32
1.....	D
ata Primer	32
2.....	D
ata Sekunder.....	32
D.....	T
eknik Pengumpulan Data	32
1.....	W
awancara.....	32
2.....	O
bservasi.....	33
3.....	P
encatatan.....	33
E.....	M
etode Analisis Data	33
1.....	I
entifikasi Faktor-Faktor Strategis.....	33
a.....	A
nalisis Faktor Internal da Eksternal Perusahaan dengan Matriks External Factors Evaluation (EFE) dan Matriks Internal Factors Evaluation (IFE)	33
b.....	A
nalisis Posisi Perusahaan dengan Matriks IE.....	35
2.....	M
erumuskan Alternatif Strategi dengan Matriks SWOT.....	36
3.....	M
entukan Prioritas Strategi dengan Matriks QSP.....	37
IV.....	K
EADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	40
A.....	S
ejarah Umum PT Kepurun Pawana Indonesia	40
B.....	V
isi, Misi dan Tujuan Perusahaan	42
C.....	S
truktur Organisasi.....	43
V.....	H
ASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A.....	K
arakteristik Responden..... <i>commit to user</i>	44

B.	I
dentifikasi Faktor Internal dan Eksternal	44
1.	I
dentifikasi Faktor Internal	44
2.	I
dentifikasi Faktor Eksternal	59
C.	I
dentifikasi Faktor-Faktor Strategis	64
1.	I
dentifikasi Faktor Kekuatan	64
2.	I
dentifikasi Faktor Kelemahan	66
3.	I
dentifikasi Faktor Peluang	68
4.	I
dentifikasi Faktor Ancaman	70
D.	A
analisis Penentuan Alternatif Strategi	71
1.	I
<i>nternal Factor Evaluation Matrix</i> (Matriks IFE)	71
2.	E
<i>xternal Factor Evaluation Matrix</i> (Matriks EFE)	72
3.	I
<i>nternal External Matrix</i> (Matriks IE)	73
4.	A
analisis Matriks SWOT	73
5.	P
penentuan Faktor Strategis dengan Matriks QSP	75
VI.	K
ESIMPULAN DAN SARAN	80
A.	K
kesimpulan	80
B.	S
saran	81

DAFTAR PUSTAKA

commit to user

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1.	Komposisi Beberapa Zat Gizi Daging Per 100 Gram Bahan.....	1
Tabel 2.	Matrik SWOT	23
Tabel 3.	Matrik External Factors Evaluation (EFE)	34
Tabel 4.	Matrik Internal Factors Evaluation (IFE).....	34
Tabel 5.	Matrik QSP	37
Tabel 6.	Data Produksi Bakso di PT. Kepurun Pawana Indonesia Bulan September 2009.....	50
Tabel 7.	Data Penjualan Hasil Produksi Bakso di PT. Kepurun Pawana Indonesia Bulan September 2009	56
Tabel 8.	Identifikasi Faktor-faktor Strategis Internal pada Pemasaran Bakso Daging PT Kepurun Pawana Indonesia	64
Tabel 9.	Identifikasi Faktor-faktor Strategis Eksternal pada Pemasaran Bakso Daging PT Kepurun Pawana Indonesia	68

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 1.	Total Nilai Matrik IE.....	19
Gambar 2.	Kerangka Teori Pendekatan Masalah.....	28
Gambar 3.	Struktur Organisasi di PT Kepurun Pawana Indonesia.....	43



commit to user

DAFTAR LAMPIRAN

1. Tabulasi Bobot
2. Tabulasi Rating
3. tabulasi Bobot X Ratinng
4. Matriks IFE dan EFE
5. Matriks QSP
6. Kuisisioner



commit to user

RINGKASAN

Muhammad Hanif Khoiruddin. H0306078. 2011. “*Strategi Pemasaran Bakso Daging di PT Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten*”. Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta. Dibawah bimbingan Wiwit Rahayu, SP. MP. dan Erlyna Wida Riptanti, SP. MP.

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman, merumuskan alternatif strategi dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran bakso daging di PT Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten. Metode dasar penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* (sengaja). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metode analisis data menggunakan metode Matrik EFE, Matrik IFE, Matrik IE, Matrik SWOT, dan Matrik QSP.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor strategis internal dan eksternal dalam usaha pemasaran bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia adalah sebagai berikut, kekuatan: pengalaman produksi perusahaan, memiliki mesin pengolah bakso daging, kontinuitas produksi terjamin, kemasan yang higienis dan cukup menarik, daya simpan produk bakso daging yang tahan lama, dan target pasar untuk semua golongan usia. Kelemahan: tenaga pemasaran yang masih kurang, promosi belum maksimal, sarana transportasi kurang, dan jangkauan pemasaran belum optimal. Peluang: kontinuitas bahan baku terjamin, adanya kepercayaan konsumen, konsumen dari pelatihan yang diadakan perusahaan, pedagang pengecer membantu memperluas pasar, adanya pameran yang diadakan pemerintah, dan kondisi ekonomi yang stabil. Ancaman: semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran, dan merek produk pesaing yang sudah terkenal. Alternatif strategi pemasaran yang diperoleh antara lain peningkatan efisiensi pemakaian mesin untuk memaksimalkan volume produksi, pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran, mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk, pemanfaatan media internet untuk promosi dan menjalin interaksi dengan konsumen, penjajakan daerah pemasaran baru yang memiliki potensi terhadap peningkatan penjualan produk, perekrutan tenaga pemasaran dan menambah sarana transportasi untuk menghadapi pesaing dan memperluas pasar, serta pengenalan produk ke masyarakat dengan lebih aktif mengikuti pameran. Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran bakso daging di PT Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten adalah pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran.

SUMMARY

Muhammad Hanif Khoiruddin. H0306078. 2011. *“The Strategy of Meatballs Marketing in PT Kepurun Pawana Indonesia Klaten Regency”*. Faculty of Agriculture, Sebelas Maret University, Surakarta, under guidance of Wiwit Rahayu, SP.MP. and Erlyna Wida Riptanti, SP. MP.

This research purposes are to identify the external and internal factors that can be the strength, weakness, opportunity, and threat to find the strategic alternative and to determine the strategic priority applied in the marketing of meatball in PT. Kepurun Pawana Indonesia, Klaten Regency. The basic method of this research is a descriptive method. The types of data used in this research are primary and secondary data. The method of analyzing the data are the descriptive-qualitative, EFE Matrix, IFE Matrix, IE Matrix, SWOT Matrix, and QSP Matrix.

The results of this research shows that the internal and external strategic factors in the marketing business meatballs in PT. Kepurun Pawana Indonesia are as follows, strength: the company's production experience, has a processing machine meatballs, continuity is assured production, hygienic packaging and interesting enough, the shelf life of meat products durable meatballs, and the target market for all age groups. Weaknesses: sales force is still lacking, promotion is not maximized, less transportation, and marketing coverage is not optimal. Opportunities: continuity of raw materials is guaranteed, the consumer confidence, consumers of training held company, helps retailers expand the market, the exhibition held by the government, and stable economic conditions. Threat: the more products meatballs without a brand on the market, competing products and brands that are well known. There are several strategic alternatives of the marketing found, such as: increasing the efficiency of engine to maximize volume of production, opening of branch and distribution network to expand its marketing reach, maintain prices and improve product quality, use of internet media to promote and establish interaction with customers, explore new market areas that have potential to increase product sales, recruitment marketing and transportation facilities to cope with increasing competition and expanding markets, and introduction of products into the community with more active in participating in the exhibition. Priority strategies that can be applied in the marketing of meatballs in PT Kepurun Pawana Indonesia Klaten Regency is opening a branch and distribution network to expand its marketing reach.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengembangan industri pengolahan pangan di Indonesia yang didukung oleh sumberdaya alam pertanian, baik nabati maupun hewani mampu menghasilkan berbagai produk olahan yang dapat dibuat dan dikembangkan dari sumber daya alam lokal atau daerah. Saat ini di beberapa negara Asia banyak produk pangan yang diangkat dari jenis pangan lokal dan diolah secara tradisional. Dengan berkembangnya produk lokal tersebut, maka jumlah dan jenis produk pangan menjadi semakin banyak jumlahnya (Soleh, 2003).

Peternakan merupakan salah satu cabang dari sektor pertanian. Di Indonesia banyak terdapat industri pengolahan hasil peternakan, salah satunya adalah industri pengolahan daging. Daging merupakan bahan pangan yang penting dalam memenuhi kebutuhan gizi. Selain mutu proteinnya tinggi, pada daging terdapat pula kandungan asam amino esensial yang lengkap dan seimbang. Keunggulan lain, protein daging lebih mudah dicerna daripada yang berasal dari nabati. Bahan pangan ini juga mengandung beberapa jenis mineral dan vitamin. Komposisi beberapa zat gizi daging dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. Komposisi Beberapa zat Gizi Daging per 100 gram Bahan

Zat gizi	Daging		
	Sapi	Kerbau	Ayam
Air (gram)	66,0	84,0	
Protein (gram)	18,8	18,7	18,2
Energi (K)	207,0	84,0	302,0
Lemak (gram)	14,0	0,5	25,0
Kalsium (mg)	11,0	7,0	14,0
Besi (mg)	2,8	2,0	1,5
Vitamin A (SI)	30,0	0,0	810,0

Sumber: Dewan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Industri Sumatera Barat, 2008.

Manusia mengkonsumsi daging sejak dimulainya sejarah peradaban manusia itu sendiri. Berbagai jenis ternak telah dikembangkan untuk diambil dagingnya, baik ternak besar (seperti sapi atau kerbau) maupun ternak kecil (seperti domba atau kambing). Selain jenis ternak tersebut, beberapa ternak lain juga dapat digunakan sebagai sumber daging untuk konsumsi manusia.

Bahan pangan hewani memiliki sifat umum yaitu mudah mengalami kerusakan yang ditandai dengan perubahan fisik, kimia, dan biologi. Pengolahan banyak dilakukan untuk memperpanjang daya simpan, meningkatkan nilai estetika dan nilai ekonomis, serta memungkinkan konsumen mendapatkan bahan pangan hewani dalam ragam bentuk dan rasa. Seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada, daging banyak diolah menjadi produk makanan yang menarik. Pengolahan produk daging tersebut mampu meningkatkan harga jual. Bahan makanan yang berasal dari produk olahan daging antara lain bakso daging, korned, dendeng, dan abon.

Usaha pengolahan bakso daging merupakan pemanfaatan produk pertanian yang mengolah hasil daging dari peternakan menjadi produk bakso yang bernilai lebih tinggi serta meningkat pula kemanfaatannya. Bakso adalah campuran homogen daging, tepung pati dan bumbu yang telah mengalami proses ekstrusi dan pemasakan. Cara pembuatan bakso, yang pertama adalah daging digiling hingga menjadi halus, kemudian dicampur dengan tepung dan bumbu di dalam alat pencampur khusus sehingga bahan tercampur menjadi bahan adonan yang sangat rata dan halus. Setelah itu adonan dicetak berbentuk bulat dan direbus sampai matang. Bakso yang bermutu bagus dapat dibuat tanpa penambahan bahan kimia apapun.

PT. Kepurun Pawana Indonesia merupakan salah satu badan usaha swasta nasional yang menjalankan usaha yang meliputi bidang: peternakan, pertanian, dan perikanan. Produksi bakso daging merupakan salah satu cabang usaha yang dimiliki oleh PT. Kepurun Pawana Indonesia.

Daging sapi dan daging ayam adalah bahan baku utama yang digunakan dalam proses pembuatan bakso di PT. Kepurun Pawana Indonesia. Daging sapi yang digunakan berasal dari Rumah Potong Hewan (RPH) CV. Restu Bumi Segoroyoso, Kleras, Bantul, Yogyakarta. Sistem pembeliannya dengan cara pemesanan sehingga setiap ada pemesanan, pihak RPH yang mengantar daging ke PT. Kepurun Pawana Indonesia. Daging sapi yang digunakan adalah bagian paha depan, paha belakang, dan bagian punggung. Daging ayam diperoleh dari Rumah Potong Ayam di Manisrenggo. Pada tahun 2009, harga daging sapi adalah Rp 52.000/kg dan harga daging ayam adalah Rp 30.000/kg. Daging ayam tersebut dibeli dalam bentuk *fillet* atau daging tanpa tulang. Biasanya daging ayam yang digunakan adalah bagian paha dan dada, dengan alasan karena bagian tersebut mempunyai serat daging yang halus, tidak kasar, dan tidak banyak mengandung lemak. Tujuan digunakannya daging ayam sebagai campuran daging sapi dalam proses pembuatan bakso adalah agar dihasilkan bakso yang bertekstur lembut, warna lebih putih, dan ekonomis.

Bakso dikemas dalam 2 jenis pengemas, yaitu kemasan berbentuk curah dan kemasan berbentuk bendit. Pengemas untuk bakso yang berbentuk curah tidak disablon, hanya menggunakan kantong plastik polos dan kemudian langsung dipress. Bakso bendit dikemas dengan menggunakan kantong plastik yang bersablon dengan merk "Bakso Daging KPI". Bakso bendit dikemas dalam 3 jenis kemasan, kemasan yang berisi 50 butir bakso dengan diameter 2,5 cm; kemasan yang berisi 30 butir bakso dengan diameter 3 cm; dan kemasan yang berisi 20 butir bakso dengan diameter 3,5 cm. Meskipun bakso yang dihasilkan memiliki jumlah, ukuran, dan kemasan yang berbeda, masing-masing kemasan mempunyai berat yang sama yaitu ± 300 gram dengan harga Rp 10.000 untuk tiap kemasan. Dari adonan daging sebanyak 50 kg tersebut, menghasilkan ± 7.500 bulatan bakso daging yang kemudian dikemas menjadi ± 250 kemasan. Modal yang digunakan untuk membeli bahan baku pembuatan bakso daging adalah sebesar Rp 2.225.000

untuk tiap kali produksi. Pemasukan yang diperoleh adalah sekitar Rp 2.850.000 sampai Rp 3.000.000.

Pemasaran produk bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia yaitu dengan melakukan pengiriman kepada pembeli yang memesan atau yang merupakan pelanggan bakso daging tersebut. Selain itu, PT. Kepurun Pawana Indonesia juga melayani pembelian secara langsung kepada konsumen yang datang ke tempat produksi bakso daging tersebut.

Usaha pengolahan bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia bukan merupakan unit usaha inti. Namun, peluang dari pemasaran produk bakso daging tersebut cukup bagus. Untuk menjadi pemenang dalam persaingan yang kompetitif bukan hal yang mudah, mengingat perusahaan harus mempunyai langkah-langkah sendiri agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Bukan hanya unggul dalam hal kualitas produk tetapi juga dalam hal pemasaran. Oleh karena itu, diperlukan perumusan strategi pemasaran yang tepat demi kelangsungan hidup perusahaan.

B. Perumusan Masalah

Bakso daging merupakan makanan olahan yang mempunyai kandungan gizi yang baik bagi kesehatan tubuh. Selain itu, cita rasa yang dihasilkan dari hasil olahan daging tersebut juga menjadi salah satu daya tarik bagi masyarakat untuk menikmati bakso daging. PT. Kepurun Pawana Indonesia melihat peluang tersebut dan memutuskan untuk membuka cabang usaha pengolahan bakso daging.

PT. Kepurun Pawana Indonesia telah memiliki usaha pengolahan bakso daging sejak awal berdirinya, yaitu pada tahun 1997. Namun, sejak awal berdiri hingga sekarang, selama kurang lebih 13 tahun, perkembangan usaha pengolahan bakso daging tersebut masih terbilang lambat. Di sisi lain, ekspansi dari perusahaan lain yang lebih besar dan juga memiliki produk bakso daging dalam kemasan, turut menghambat perkembangan usaha pengolahan bakso daging.

Bakso daging hasil olahan PT. Kepurun Pawana Indonesia masih kalah bersaing dengan produk bakso daging dari perusahaan besar tersebut yang lebih dikenal masyarakat.

Dari uraian di atas, maka perumusan masalah yang akan dikaji oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Apa faktor-faktor strategis dalam usaha pemasaran bakso daging pada PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten?
2. Alternatif strategi apa yang dapat diterapkan dalam usaha pemasaran bakso daging pada PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten?
3. Prioritas strategi apa yang dapat diterapkan dalam usaha pemasaran bakso daging pada PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis faktor-faktor strategis dalam usaha pemasaran bakso daging pada PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten.
2. Merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam usaha pemasaran bakso daging pada PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten.
3. Menentukan prioritas strategi apa yang dapat diterapkan dalam usaha pemasaran bakso daging pada PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti tentang permasalahan yang dikaji serta merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang lebih

baik di masa yang akan datang, terutama dalam strategi pemasaran yang digunakan.

3. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan wacana untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan pustaka untuk permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.



II. LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Pujiyanto (2003) dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Pemasaran Produk Melalui Media Periklanan” menyebutkan bahwa di era perdagangan bebas merupakan masa persaingan produsen dalam memasarkan produknya. Produsen menginginkan pada era tersebut produknya dapat diterima masyarakat secara luas. Agar produknya sampai ke konsumen maka perlu informasi yang jelas melalui media periklanan. Kejelasan informasi pada segmen pasar terhadap produk yang diiklankan akan menghasilkan tanggapan positif dari konsumen yang tentunya akan mendapatkan keuntungan bagi produsen. Komunikasi pemasaran melalui kegiatan promosi periklanan merupakan salah satu strategi dalam memperkenalkan atau menjelaskan produk yang di pasarkan. Strategi yang sering dipergunakan dalam membidik pasar sasaran adalah adanya pengelompokan pasar/segmen sebagai wilayah calon pembeli/pemakai. Pemilihan kelompok pasar yang spesifik akan lebih mudah mengkomunikasikan produk melalui media periklanan. Ciri atau karakter pada sekelompok segmen pasar merupakan data untuk memudahkan memasarkan produk. Segmen pasar menjadi acuan dan tujuan utama dari produk yang ditawarkan melalui periklanan. Oleh karena itu dalam merancang desain periklanan harus memahami dan mengenal apa yang terjadi di pasar sebagai tempat pelemparan produk.

Penelitian Rindrayani dan Astiham dengan judul "Pengaruh Penerapan Strategi Pemasaran terhadap Perkembangan Usaha Industri Kerajinan Mamer/Onyx di Kecamatan Campurdarat Kabupaten Tulungagung" menyebutkan bahwa penerapan strategi pemasaran yang perlu dilakukan untuk dapat mengembangkan usaha industri kerajinan mamer/onyx antara lain: (1) Produk yang dihasilkan berorientasi pada pasar, khususnya pasar luar negeri baik dalam bentuk, ukuran, kualitas, jumlah, macam/jenis, dan kemasan, mengingat permintaan pasar lokal semakin berkurang. (2) Harga produk ekspor industri

commit to user

kerajinan mamer/onyx ditentukan oleh produsen dengan mempertimbangkan harga pasar lokal, bentuk/ukuran/nilai produk, jumlah produk, dan waktu selesainya produk. (3) Distribusi produk ekspor industri kerajinan mamer/onyx yang dapat mempermudah pemasaran melalui ekspor langsung, dan menggunakan perantara kusus. (4) Peningkatan *personal selling* secara intensif melalui informasi produk kerajinan mamer/onyx, melakukan pendekatan/penjelasan, mengalokasikan kelangkaan waktu penjual demi pembeli, memberikan pelayanan dengan pengiriman produk ketempat pembeli, melakukan negosiasi dan membina/memelihara hubungan baik dengan pelanggan.

Hasil penelitian Astuti (2007) yang berjudul "Strategi Pemasaran Jahe (*Zingiber officinale roce*) di Kabupaten Karanganyar" menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan adalah dengan meningkatkan kualitas produk, yaitu dengan penggunaan teknologi dan bantuan dari pemerintah, memperluas jaringan distribusi, dan menjalin kerjasama di bidang pemasaran, meningkatkan promosi dan merencanakan program promosi, serta stabilisasi harga dengan pemanfaatan teknologi.

Menurut Anwar (2007) dalam penelitiannya yang berjudul "Strategi Pengembangan Bisnis Kue Mochi Kacang di Kota Sukabumi", menunjukkan bahwa kekuatan internal utama yang dimiliki oleh perusahaan Mochi Kaswari Lampion adalah : a). Kapasitas produk untuk memenuhi permintaan pasar cukup tinggi, b). Harga jual yang relatif terjangkau. Kelemahan utama yaitu : a). Sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana, b). Promosi produk yang masih kurang. Peluang utama yaitu : a). Pertumbuhan penduduk yang besar, b). Perhatian pemerintah terhadap pengembangan produk mochi sebagai produk unggulan, c). Dikenalnya merk produk. Sedangkan ancaman utama adalah jaringan distribusi pemasaran pesaing yang lebih luas. Berdasarkan metrik IE posisi Perusahaan Mochi Kaswari Lampion berada pada sel V yaitu pertahankan dan pelihara (*Hold and Maintain*). Berdasarkan posisi tersebut strategi yang dapat diterapkan adalah strategi pertumbuhan atau stabilitas. Strategi tingkat perusahaan

yang dapat dilakukan adalah *Intensive Strategic* yaitu dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk. Berdasar analisis matrik QSP prioritas strategi yang dapat diterapkan Perusahaan Mochi Kaswari Lampion adalah meningkatkan kualitas produk dan pelayanan kepada konsumen untuk dapat meningkatkan penjualan, memperluas jaringan, perbaikan sistem manajemen dan kualitas SDM untuk meningkatkan profesionalisme dan kemampuan manajerial melalui pelatihan.

Hasil penelitian di atas dipilih sebagai bahan referensi yang dipakai dalam penelitian kali ini karena ada kesamaan topik penelitian yang dikaji, yaitu mengenai strategi pemasaran tentang suatu kegiatan usaha. Kontribusi yang didapat dari ketiga penelitian terdahulu di atas adalah dalam pengambilan faktor internal dan eksternal kemudian dicari alternatif strategi yang bisa dikembangkan dan kemudian memilih prioritas strategi mana yang lebih kuat yang akan dikembangkan sehingga memperoleh strategi yang efektif untuk dilaksanakan di instansi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut di atas, dapat dijadikan sebagai acuan pada penelitian ini dalam menganalisis faktor strategis pemasaran serta mengetahui alternatif strategi yang dapat dilaksanakan perusahaan.

B. Tinjauan Pustaka

1. Daging Sapi

Daging adalah sekumpulan otot yang melekat pada kerangka. Istilah daging dibedakan dengan karkas. Daging adalah bagian yang sudah tidak mengandung tulang, sedangkan karkas berupa daging yang belum dipisahkan dari tulang atau kerangkanya. Kualitas daging dipengaruhi oleh faktor sebelum dan setelah pemotongan. Faktor sebelum pemotongan yang dapat mempengaruhi kualitas daging adalah genetik, spesies, bangsa, tipe ternak, jenis kelamin, umur, pakan dan bahan aditif (hormon, antibiotik, dan mineral) (Junaidi, 2009)

Ciri-ciri daging sapi segar adalah berwarna merah terang, seratnya halus, dan lemaknya berwarna kekuningan. Daging yang kaku dan berwarna gelap menunjukkan bahwa penyembelihan dilakukan pada kondisi yang tidak tepat, misalnya hewan dalam keadaan stres atau kehabisan tenaga. Daging sapi yang berwarna cokelat menandakan bahwa daging tersebut sudah terkena udara terlalu lama. (Anonim^a, 2009)

Ciri-ciri daging sapi yang baik adalah berwarna merah terang atau cerah, mengkilap, tidak pucat, dan tidak kotor. Secara fisik daging elastis, sedikit kaku, dan tidak lembek. Jika dipegang masih terasa basah dan tidak lengket di tangan. Dari segi aroma daging sapi sangat khas (gurih). Konsumen harus teliti ketika membeli daging sapi karena saat ini disinyalir terdapat daging sapi segar yang dicampur dengan daging celeng (babi), serta dengan daging sapi yang kondisinya sudah busuk, diperjualbelikan di beberapa pasar tradisional dan pasar swalayan. (Hidayat, 2008).

2. Daging Ayam

Daging ayam adalah bagian dari ayam yang disembelih yang lazim dimakan manusia termasuk kulit kecuali yang telah diawetkan dengan cara lain daripada pendinginan. Pada umumnya, daging ayam mengandung air sekitar 75%-80%, selain itu juga mengandung bahan kering yang terdiri atas protein 18%-20%, lemak 0,7%-2%, dan abu 0,8% (Murtidjo, 2003).

3. Bakso Daging

Bakso adalah campuran homogen daging, tepung pati dan bumbu yang telah mengalami proses ekstrusi dan pemasakan. Cara pembuatan bakso tidak sulit. Daging digiling halus dengan *screw extruder*, kemudian dicampur dengan tepung dan bumbu di dalam alat pencampur khusus sehingga bahan tercampur menjadi bahan pasta yang sangat rata dan halus. Setelah itu pasta dicetak berbentuk bulat dan direbus sampai matang. Baso yang bermutu bagus dapat dibuat tanpa penambahan bahan kimia apapun (Dewan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Industri Sumatera Barat, 2008).

Bakso adalah bola daging. Bakso umumnya dibuat dari campuran [daging sapi](#) dan [tepung](#), tetapi ada juga bakso yang terbuat dari daging ayam atau ikan, untuk jenis bakso daging sapi, ayam, dan ikan sekarang mulai banyak di tawarkan dalam bentuk *frozen* yang di jual di super market, swalayan dan mall-mall. Dalam penyajiannya, bakso biasa dicampur dengan kuah bening dan mi. (Anonim^b, 2009)

4. Strategi

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan-tujuan jangka panjang. Strategi adalah bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak untuk merealisasikannya. Di samping itu, strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi adalah berorientasi ke masa depan. Strategi dalam perumusannya perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan (David, 2004).

Strategi adalah perencanaan induk komprehensif, yang menjelaskan bagaimana usaha akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditentukan sebelumnya. Proses penyusunan strategi lebih banyak menggunakan proses analitis (Rangkuti, 2001).

5. Pemasaran

Pemasaran adalah sebuah proses dalam memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Jadi, segala kegiatan dalam hubungannya dalam pemuasan kebutuhan dan keinginan manusia merupakan bagian dari konsep pemasaran. Pemasaran dimulai dengan pemenuhan kebutuhan manusia yang kemudian bertumbuh menjadi keinginan manusia. Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang menjadi konsep pemasaran. Mulai dari pemenuhan produk (*product*), penetapan harga (*price*), pengiriman barang (*place*), dan mempromosikan barang (*promotion*) (Asrulsani, 2008).

Pemasaran adalah fungsi bisnis yang mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan yang belum terpenuhi sekarang dan mengatur seberapa besarnya, menentukan target pasar mana yang paling baik dilayani oleh organisasi, dan menentukan berbagai produk, jasa dan program yang tepat untuk melayani pasar tersebut. Jadi pemasaran berperan sebagai penghubung antara kebutuhan-kebutuhan masyarakat dengan pola jawaban industri yang bersangkutan (Kotler, 1992).

Unsur utama dalam pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu:

a. Unsur strategi persaingan, meliputi:

1. Segmentasi pasar, yaitu tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.
2. *Targetting*, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.
3. *Positioning*, yaitu penetapan posisi pasar. Tujuannya adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

b. Unsur Taktik Pemasaran, meliputi:

1. Differensiasi, yang terkait dengan cara membangun strategi pemasaran di berbagai aspek perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan differensiasi yang dilakukan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya.
2. Bauran Pemasaran (*marketing mix*), terkait dengan kegiatan mengenai produk, harga, promosi, dan tempat atau yang lebih dikenal dengan sebutan 4 P, yaitu *product*, *price*, *promotion*, dan *place*.

c. Unsur Nilai Pemasaran

Merek (*brand*), merek adalah nama, termin, tanda simbol, atau desain, atau kombinasi dari semuanya, yang ditujukan untuk mengidentifikasi barang atau jasa sebuah/sekelompok penjual dan membedakannya dengan para pesaing. Merek mempunyai banyak arti penting buat konsumen, yaitu:

1. Sebagai identifikasi untuk membedakan antara satu produk dengan produk lain. Hal ini diperlukan agar konsumen mempunyai kebebasan memilih produk dan merek mana yang memenuhi kebutuhannya.
2. Sebagai garansi atas kualitas dan kinerja dari produk yang akan dibeli. Merek akan memberikan rasa percaya diri kepada konsumen.
3. Merek memberi status dan image pada seseorang. Dengan membeli merek tertentu, sudah menunjukkan bagaimana status sosial seseorang.
4. Merek memberi arti emosional. Seorang fans sebuah klub sepakbola misalnya, akan rela membeli berbagai macam merchandise yang dijual dengan atribut klub tersebut

(Butterfly, 2007).

6. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tindakan terpadu menuju keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran adalah:

- a. Faktor mikro, yaitu perantara pemasaran, pemasok, pesaing dan masyarakat.
- b. Faktor makro, yaitu demografi/ekonomi, politik/hukum, teknologi/fisik, dan sosial/budaya.

Sedangkan strategi dan kiat pemasaran dari sudut pandangan penjual (4P) adalah tempat yang strategis (*place*), produk yang bermutu (*product*), harga yang kompetitif (*price*) dan promosi yang gencar (*promotion*). Sedangkan dari sudut pandang pelanggan (4C) adalah kebutuhan dan keinginan pelanggan (*customer needs and wants*), biaya pelanggan (*cost to*

commit to user

the customer), kenyamanan (*convenience*) dan komunikasi (*comunication*). Tujuan akhir dan konsep, kiat dan strategi pemasaran adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*total customer statisfaction*). Kepuasan pelanggan sepenuhnya bukan berarti memberikan kepada apa yang menurut kita keinginan dari mereka, tetapi apa yang sesungguhnya mereka inginkan serta kapan dan bagaimana mereka inginkan. Atau secara singkat adalah memenuhi kebutuhan pelanggan (Ilmanoz, 2008).

Menurut Stanton (1991), dalam melakukan pemasaran perlu diperhatikan strategi pemasaran yang dijalankan perusahaan berkaitan dengan produk, harga, promosi, dan distribusi. Strategi pemasaran adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran. Empat variabel tersebut menunjukkan pandangan-pandangan penjual tentang kiat pemasaran yang tersedia untuk mempengaruhi pembeli, setiap kiat pemasaran dirancang untuk memberikan manfaat-manfaat bagi pelanggan. Adapun empat variabel tersebut adalah:

a. Produk.

Mengelola unsur produk termasuk perencanaan dan pengembangan yang tepat dipasarkan oleh perusahaan merupakan hal yang sangat penting. Strategi dibutuhkan untuk mengubah produk yang ada, merambat yang baru dan mengambil tindakan-tindakan lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk. Keputusan strategi dibutuhkan untuk pengemasan, penentuan cap dan berbagai segi produk lainnya.

b. Harga.

Dalam menentukan harga, manajemen harus menentukan harga dasar yang tepat bagi produknya. Manajemen harus menentukan strategi yang menyangkut pada harga, pembayaran ongkos angkut dan berbagai variabel yang berhubungan dengan harga.

c. Promosi.

Promosi adalah unsur yang didayagunakan untuk memberitahukan dan membujuk pasar tentang produk baru perusahaan.

d. Distribusi.

Perantara pemasaran pada dasarnya merupakan faktor lingkungan yang berada di luar jangkauan perusahaan, seseorang eksekutif pemasaran tetap mempunyai ruang gerak yang luas pada saat ia berhubungan dengan perantara. Tanggung jawab pemasaran adalah memilih dan mengelola saluran perdagangan yang dipakai dalam menyalurkan produk serta mengembangkan sistem distribusi untuk pengiriman dan penanganan produk secara fisik.

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu, dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran. Dengan perkataan lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tercapainya tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya terutama sebagai tanggapan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Assauri, 1987).

Menurut Asri (1991), strategi pemasaran adalah wujud rencana yang terarah dibidang pemasaran untuk memperoleh suatu hasil yang optimal. Strategi pemasaran terdiri dari unsur-unsur pemasaran terpadu (4P dari *marketing mix* yaitu *product*, *price*, *promotion*, dan *place*) yang selalu berkembang sejalan dengan gerak dan perubahan lingkungan pemasarannya serta perubahan perilaku konsumen. Bila tujuan pemasaran menguraikan tempat yang akan dituju maka strategi pemasaran menunjukkan rute yang dilalui untuk mencapai tujuan tersebut.

7. Perumusan Strategi

Perumusan strategi didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut (Rangkuti, 2001).

Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi suatu usaha, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, dan memilih strategi tertentu untuk digunakan (David, 2004).

a. Faktor Internal

Menurut Salusu (2003) kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif, yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan strategik dalam mencapai sasarnya; sedangkan kelemahan adalah situasi dan ketidakmampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarnya. Kekuatan dan kelemahan tersebut menurut David (2004) ada dalam kegiatan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen di setiap perusahaan. Faktor-faktor internal dapat ditentukan dengan banyak cara, termasuk dengan menghitung rasio, mengukur kerja, dan membandingkan dengan prestasi masa lalu atau dengan rata-rata industri.

Kekuatan adalah sesuatu yang paling baik dilakukan oleh organisasi atau suatu karakteristik yang memberinya kemampuan yang sangat besar. Kekuatan itu dapat berupa ketrampilan, kompetensi, sumber daya organisasi yang sangat bernilai atau kemampuan kompetitif, atau hasil

yang menempatkannya pada kedudukan yang superior, misalnya mutu produk yang lebih baik, adanya pengakuan dari pihak luar dan penguasa, teknologi yang superior, atau pelayanan yang memuaskan. Kelemahan dipihak lain, adalah sesuatu yang membuat organisasi sangat lemah, miskin, berpenampilan buruk, atau suatu kondisi yang menempatkannya pada posisi ketidak-beruntungan dan tidak kompetitif (Salusu, 2003).

b. Faktor Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri atas dua faktor strategik, yaitu peluang dan ancaman atau tantangan. Peluang sebagai situasi dari faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi mencapai atau bahkan bisa melampaui pencapaian sasarannya, sedangkan ancaman adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya (Salusu, 2003).

Menurut David (2004) audit eksternal terfokus pada upaya mengidentifikasi dan menilai tren serta peristiwa di luar kendali perusahaan. Audit eksternal tidak ditujukan untuk membuat daftar yang panjang mengenai setiap faktor yang mungkin dapat mempengaruhi bisnis, melainkan ditujukan untuk mengidentifikasi variabel-variabel kunci yang dapat memberikan respon yang dapat dilaksanakan. Audit eksternal mengungkapkan peluang dan ancaman utama yang dihadapi oleh organisasi. Dengan demikian para manajer dapat merumuskan strategi agar dapat mengambil manfaat dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak ancaman.

Peluang dan ancaman eksternal merujuk pada peristiwa dan tren ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintahan, teknologi dan persaingan yang dapat menguntungkan atau merugikan suatu organisasi secara berarti di masa depan. Peluang dan ancaman sebagian besar di luar kendali suatu organisasi karena itu digunakan istilah eksternal (David, 2004).

c. Matrik EFE dan Matrik IFE

Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) yaitu membuat perencanaan strategi yang dapat meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Perusahaan harus mampu merespon secara ofensif maupun defensif terhadap faktor-faktor tersebut dengan merumuskan strategi yang dapat memanfaatkan peluang atau untuk meminimalkan dampak dari potensi ancaman (David, 2004).

Matrik Internal Faktor Evaluation merupakan alat perumusan strategi meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional dalam suatu usaha. Matrik ini juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan di antara bidang-bidang ini (David, 2004).

d. Matrik IE

Menurut David (2004), matrik IE merupakan alat untuk menentukan posisi suatu perusahaan didasarkan pada analisis internal dan eksternal perusahaan pada internal dan eksternal perusahaan. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail.

Melalui matrik IE dapat diidentifikasi menjadi tiga daerah utama, yaitu:

- a. Daerah pertama, yaitu sel I, II, dan IV merupakan tahap tumbuh dan membangun. Strategi yang sesuai untuk daerah ini adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.
- b. Daerah kedua, yaitu sel III, V, dan VII merupakan tahap pertahankan danelihara. Strategi yang cocok digunakan adalah strategi penetrasi pasar dan mengembangkan produk.
- c. Daerah ketiga, yaitu sel VI, VIII, dan IX, paling baik dikelola dengan strategi panen atau divestasi.

		TOTAL SCORE IFE		
		4.0 Kuat	3.0 rata-rata	2.0 lemah 1.0
TOTAL SCORE EFE	Tinggi	I	II	III
	3.0 Sedang	IV	V	VI
	2.0 Rendah	VII	VIII	IX
	1.0			

Gambar 1. Total Nilai Matrik IE

Sumber : David, 2004

Matrik internal eksternal (IE) bermanfaat untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks yang terdiri atas 9 sel. Matrik IE terdiri dari dua dimensi, yaitu : total skor dari Matrik IFE pada sumbu X dan total skor dari matriks EFE pada sumbu Y. Pada sumbu X Matrik IE, total nilai IFE yang diboboti dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; sedangkan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap kuat. Demikian pula pada sumbu Y, total nilai EFE yang diberi bobot dari 1,0 sampai 1,99 dianggap rendah; nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; sedangkan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap tinggi.

Matrik IE dapat dibagi menjadi tiga bagian utama yang mempunyai dampak strategis berbeda:

- a. *Grow and Build Strategies*, berada pada sel I, II, dan IV. Strategi yang cocok diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, penciptaan pasar dan pembangunan produk) dan strategi integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).

- b. *Hold and Maintaining Strategies*, berada pada sel III, V, dan VII. Strategi yang digunakan adalah strategi penetrasi pasar dan pembangunan produk.
- c. *Harvest and Divest Strategies* berada pada sel VI, VIII dan IX. Strategi yang sering digunakan adalah melepaskannya.

Perusahaan yang dianggap paling sukses adalah perusahaan yang mampu menghasilkan bisnis yang berada pada sel I (Umar, 2002).

e. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT banyak dipakai dalam penyusunan perencanaan strategis bisnis Strategic Business Planning yang bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan, berikutnya semua perubahannya dalam menghadapi pesaing. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2001).

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal dan eksternal merupakan faktor yang harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strengths* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) serta lingkungan eksternal *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman).

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) (Rangkuti, 2001).

f. Matrik SWOT

Matrik SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan 4 tipe strategi. Keempat strategi yang dimaksud adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ST (*Strength-Threat*) dan strategi WT (*Weakness-Threat*). Pada matrik ini, menentukan *key success factors* untuk lingkungan internal dan eksternal merupakan bagian yang sulit sehingga dibutuhkan *judgement* yang baik (Umar, 2002).

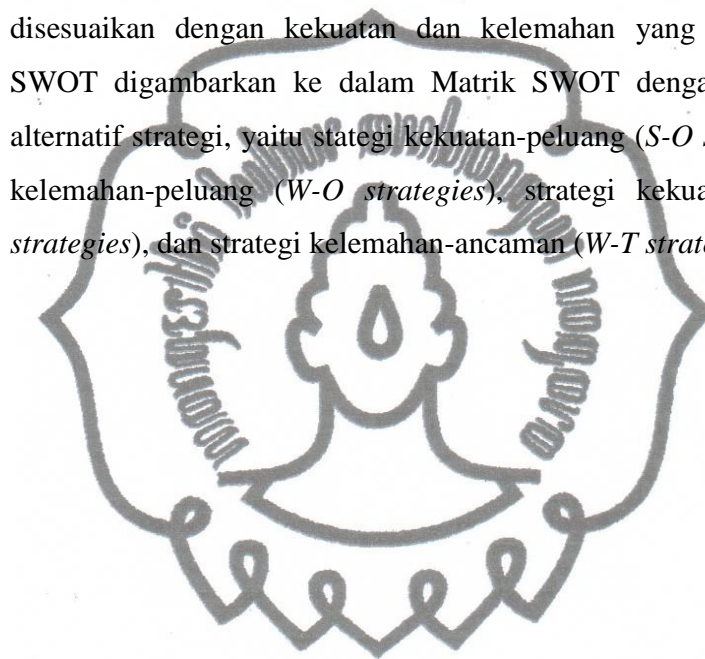
Menurut Rangkuti (2001), matrik SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matrik ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat diselesaikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Matrik *Strengths Weakness Opportunities Threats* (SWOT) menurut David (2004), merupakan perangkat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), Strategi ST (*Strengths-Threats*) dan Strategi WT (*Weakness-Threats*). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal kunci merupakan bagian yang sangat sulit dalam mengembangkan Matrik SWOT dan memerlukan penilaian yang baik dan tidak ada sekumpulan kecocokan yang paling baik.

Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO atau strategi kelemahan-peluang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi ST atau strategi kekuatan-ancaman menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari

atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT atau strategi kelemahan-ancaman merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Matrik SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh suatu usaha dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Analisis SWOT digambarkan ke dalam Matrik SWOT dengan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (*S-O strategies*), strategi kelemahan-peluang (*W-O strategies*), strategi kekuatan-ancaman (*S-T strategies*), dan strategi kelemahan-ancaman (*W-T strategies*).



Tabel 2. Matrik SWOT

	<p><u>Strength (S)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Daftar Kekuatan 3. ... 	<p><u>Weakness (W)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Daftar Kelemahan 3. ...
<p><u>Opportunities (O)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Daftar Peluang 3. ... 	<p><u>Strategi S-O</u></p> <p>Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.</p>	<p><u>Strategi W-O</u></p> <p>Mengatasi kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
<p><u>Threats (T)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Daftar Ancaman 3. ... 	<p><u>Strategi S-T</u></p> <p>Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman</p>	<p><u>Strategi W-T</u></p> <p>Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

Sumber : David, 2004.

g. QSPM

QSPM (*Quantitative Strategies Planning Matrix*) adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factors* internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Seperti alat analisis untuk memformulasikan strategi lainnya, QSPM juga membutuhkan *intuitive judgement* yang baik (Umar, 2002).

Metode *Quantitative Strategies Planning Matrix* (QSPM), dapat dijadikan sebagai teknik analisis menentukan ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari pelaksanaan strategi alternatif. QSPM merupakan teknik yang dipakai pada tahap ketiga dari kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif mana yang paling baik untuk dipilih. QSPM menggunakan input dari analisis pada stage pertama dan *matching results* pada stage kedua yang memberikan informasi untuk analisis selanjutnya melalui QSPM di stage kedua. QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factors* internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan (Antara, 2008).

QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang didasarkan sampai seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal kunci dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif dari masing-masing strategi dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari masing-masing faktor keberhasilan kritis internal dan eksternal (David,2004).

C. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

Bakso daging merupakan salah satu makanan olahan yang banyak dicari oleh masyarakat di Indonesia. Rasanya yang enak dan kandungan gizi yang cukup banyak merupakan daya tarik tersendiri bagi konsumen. Dari produsen bakso untuk sampai ke tangan konsumen, diperlukan suatu proses pemasaran. Begitu pula halnya yang terjadi di PT. Kepurun Pawana Indonesia yang juga memproduksi bakso daging, memerlukan suatu strategi pemasaran agar produk bakso daging yang dihasilkan dapat sampai ke tangan konsumen.

Ada banyak hambatan dalam pemasaran yang menjadi ancaman bagi Perusahaan PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten. Namun selain ancaman, juga ada banyak peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dalam usaha memasarkan produk bakso daging yang dihasilkan. Oleh karena itu, perlu adanya identifikasi kekuatan dan kelemahan sehingga hambatan dapat diminimalisasi dan peluang dapat dimanfaatkan dengan baik melalui strategi yang dapat diterapkan dalam usaha pemasaran produk bakso daging. Tahap-tahap yang dilakukan dalam merumuskan strategi pemasaran bakso daging di Perusahaan PT. Kepurun Pawana Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategi. Proses tersebut dirancang untuk mengarahkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Tujuan utama perencanaan strategi adalah agar perusahaan dapat

commit to user

melihat secara objektif kondisi-kondisi lingkungan eksternal sehingga perusahaan dapat menentukan faktor-faktor strategis yang merupakan peluang dan ancaman, dan kondisi-kondisi lingkungan internal usaha untuk menentukan faktor-faktor strategis yaitu kekuatan dan kelemahan, serta mampu mengantisipasi perubahan lingkungan. Penentuan strategi yang tepat harus dimulai dengan mengidentifikasi, menganalisis, dan mendiagnosis faktor-faktor strategis usaha pemasaran produk bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia di Kabupaten Klaten.

Suatu perubahan lingkungan dapat merupakan suatu peluang bagi peningkatan pemasaran maupun ancaman apabila perusahaan tidak mampu menyesuaikan kegiatan pemasaran. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk selalu bersikap tanggap dan adaptif, selalu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan.

Tujuan dari analisis faktor eksternal perusahaan ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Sedangkan analisis faktor internal adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan. Selanjutnya faktor-faktor strategis tersebut dianalisis menggunakan matrik EFE (*External Factor Evaluation*). Sedangkan faktor internal adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan. Selanjutnya faktor-faktor tersebut dianalisis dengan menggunakan matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*).

2. Alternatif Strategi Pemasaran

Dengan mengetahui faktor-faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kegiatan pemasaran dalam perusahaan, maka selanjutnya faktor-faktor tersebut dapat dianalisis menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan. Pada tahap selanjutnya, dapat digunakan matrik SWOT untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia.

Melalui matrik tersebut dapat digambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh suatu usaha dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan dengan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (*S-O strategies*), strategi kelemahan-peluang (*W-O strategies*), strategi kekuatan-ancaman (*S-T strategies*), dan strategi kelemahan-ancaman (*W-T strategies*).

Strategi S-O menuntut perusahaan mampu memanfaatkan peluang melalui kekuatan internalnya. Strategi W-O menuntut perusahaan meminimalkan kelemahan dalam memanfaatkan peluang. Strategi S-T merupakan pengoptimalan kekuatan dalam memanfaatkan ancaman, dan strategi W-T menitikberatkan pada upaya meminimalkan kelemahan daripada menghindari ancaman. Berdasarkan 4 kemungkinan alternatif strategi tersebut dapat dipilih strategi yang dianggap paling tepat diterapkan dalam perusahaan.

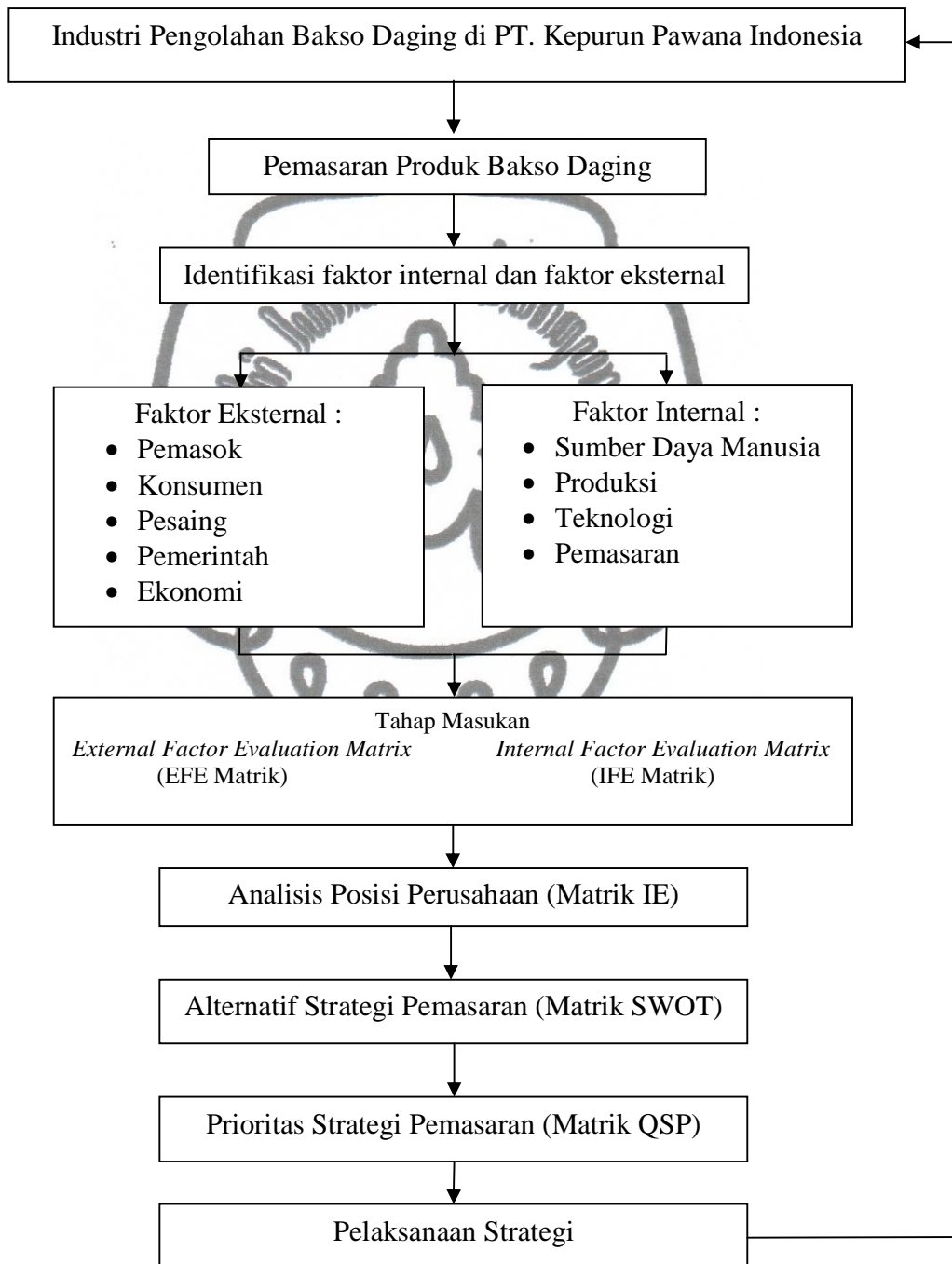
3. Prioritas Strategi Pemasaran

Dari beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan pada usaha, perlu dilakukan penilaian atau evaluasi untuk memutuskan prioritas strategi yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemilihan strategi atau keputusan ini, alat analisis kuantitatif yang digunakan adalah QSPM. QSPM memungkinkan perencanaan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif.

Dalam matrik ini perusahaan bisa menerapkan strategi yang terlebih dahulu harus dilaksanakan dengan melihat jumlah total daya tarik paling tinggi. Adapun strategi yang dihasilkan harus sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.



Dari uraian di atas dapat disusun dalam bagan kerangka teori pendekatan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

D. Definisi Operasional dan Konsep Pengukuran Variabel

1. Produsen adalah pembuat/pengolah daging menjadi bakso daging, dalam penelitian ini adalah PT. Kepurun Pawana Indonesia.
2. Strategi adalah cara yang digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Pemasaran adalah sebuah proses mengalirnya barang dari produsen sampai kepada konsumen akhir yang disertai penambahan guna bentuk melalui proses pengolahan, guna tempat melalui proses pengangkutan, dan guna waktu melalui proses penyimpanan.
4. Strategi pemasaran merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman dari faktor eksternal serta kekuatan dan kelemahan dari faktor internal yang dapat mempengaruhi pemasaran produk bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia di masa yang akan datang.
5. Lingkungan internal adalah suatu lingkungan yang meliputi faktor-faktor di dalam industri pengolahan bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia yang dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. Meliputi sumber daya manusia, produksi, teknologi, dan pemasaran.
6. Lingkungan eksternal adalah suatu lingkungan yang meliputi faktor-faktor di luar industri pengolahan bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia yang mempengaruhi kinerja, terdiri dari peluang dan ancaman bagi pemasaran produk bakso daging tersebut. Meliputi kondisi pemasok, konsumen, pesaing, kebijakan pemerintah, dan kondisi ekonomi.
7. Kekuatan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam industri pengolahan bakso daging dan merupakan keunggulan bagi pemasaran produk bakso daging itu sendiri.
8. Kelemahan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam industri pengolahan bakso daging dan merupakan keterbatasan atau kekurangan bagi pemasaran produk bakso daging itu sendiri.

9. Peluang dapat juga diartikan kesempatan merupakan faktor-faktor yang berasal dari luar industri dan bersifat menguntungkan bagi pemasaran produk bakso daging.
10. Ancaman adalah faktor-faktor yang berasal dari luar industri dan bersifat mengganggu bagi pemasaran produk bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia.
11. Matrik SWOT (Matrik *Strengths* atau Kekuatan, *Weakness* atau Kelemahan, *Opportunities* atau Peluang, dan *Threats* atau Ancaman) adalah matrik yang akan digunakan untuk menyusun berbagai alternatif strategi pemasaran produk bakso daging melalui strategi SO, WO, ST, dan WT.
12. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*/Matrik Perencanaan Strategis Kuantitatif) adalah alat yang digunakan untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif untuk menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk bakso daging.

E. Pembatasan Masalah

1. Penelitian ini dilakukan pada industri pengolahan bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten.
2. Lingkungan eksternal yang dibahas meliputi pemasok, konsumen, pesaing, kebijakan pemerintah, dan kondisi ekonomi.
3. Lingkungan internal yang dibahas meliputi sumber daya manusia, produksi, teknologi, dan pemasaran.
4. Data lingkungan internal dan eksternal yang dianalisis berupa data kualitatif yang disajikan dalam bentuk hasil wawancara dengan responden dan hasil pengamatan selama penelitian.
5. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari *Eksternal Factor Evaluation* (Matrik EFE) dan *Internal Factor Evaluaton* (Matrik IFE), Matrik *Internal Eksternal* (Matrik IE), Matrik SWOT (*Strengths Weakness Opportunities Threats*), dan Matrik QSP (*Quantitative Strategies Planning*).

III. METODE PENELITIAN

A. Metode Dasar Penelitian

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan ciri memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual, data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisis sehingga metode ini sering juga disebut dengan metode analitik. Teknis pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan dengan teknik *survey*, yaitu cara pengumpulan data dari sejumlah unit atau individu dalam waktu (atau jangka waktu) yang bersamaan (Surakhmad, 1994).

B. Metode Pengambilan Sampel

1. Metode Penentuan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten. PT. Kepurun Pawana Indonesia merupakan perusahaan yang memiliki salah satu cabang industri pengolahan bakso daging yang kemudian dikemas dan dipasarkan ke konsumen. Alasan mengambil perusahaan ini sebagai lokasi penelitian adalah karena walaupun perusahaan ini sudah cukup lama dalam produksi bakso daging, yaitu kurang lebih selama 13 tahun, namun perkembangan terbilang lambat. Hal tersebut dapat dilihat dari pemasaran produk bakso daging, yang masih belum bisa memasuki pasar swalayan. Diharapkan dengan penelitian ini dapat menghasilkan prioritas strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam memasarkan hasil produksi bakso daging di perusahaan tersebut.

2. Metode Penentuan Sampel atau Responden

Sampel atau responden dalam penelitian ini adalah informan kunci (*keys informan*) yang merupakan subyek yang telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan yang menjadi informasi, menghayati secara

sebenarnya lingkungan atau kegiatan yang bersangkutan, serta masih terlibat secara penuh/aktif pada kegiatan yang menjadi perhatian peneliti. Faktor strategis merupakan bahan untuk pembuatan questioner rating dan pembobotan. Questioner tersebut diwawancarakan kepada *keys informan* yang dipilih secara *purposive* yang terdiri dari pemimpin PT. Kepurun Pawana Indonesia, manajer pemasaran, karyawan bagian produksi dan pelatihan PT. Kepurun Pawana Indonesia, pemasok, konsumen produk bakso daging PT. Kepurun Pawana Indonesia, pemimpin perusahaan pesaing, konsumen perusahaan pesaing, dan pemerintah daerah. Dalam wawancara tersebut, responden memberikan bobot dan rating terhadap faktor strategis yang diuraikan di dalam questioner.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung dan segera diperoleh dari sumber data oleh peneliti (Surakhmad, 1994). Data primer yang diperoleh pada penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan kegiatan pemasaran bakso daging, baik dengan menggunakan kuesioner maupun tanpa menggunakan kuesioner.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang diluar diri penyelidik (Surakhmad, 1994). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari PT. Kepurun Pawana Indonesia. Data sekunder tersebut meliputi data keadaan umum perusahaan, data produksi dan penjualan produk, dan data lain yang relevan.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi (Nasution, 2004).

Teknik wawancara yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dengan melakukan wawancara secara langsung kepada responden berdasarkan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah dipersiapkan sebelumnya.

2. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat semua informasi yang diperoleh sebagaimana yang disaksikan selama penelitian dilakukan (Gula, 2002). Teknik ini dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang akan diteliti, sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai obyek yang diteliti.

3. Pencatatan

Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan pencatatan terhadap hasil wawancara pada kuisisioner maupun data yang diperoleh dari sumber data sekunder yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian.

E. Metode Analisis Data

1. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis

a.) Analisis Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan dengan Matrik *External Factors Evaluation* (EFE) dan Matrik *Internal Factors Evaluation* (IFE)

Analisis faktor internal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan di dalam pengembangan usaha. Faktor internal yang dianalisis meliputi sumber daya manusia, pemasaran, produksi/operasional dan teknologi. Sedangkan analisis faktor eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal kunci yang menjadi peluang dan ancaman bagi pengembangan usaha. Faktor eksternal yang dianalisis adalah pemasok, konsumen, pesaing, pemerintah, dan kondisi ekonomi.

Faktor internal dan eksternal diperoleh dari hasil wawancara dengan menggunakan quesioner yang dibagikan kepada responden. Dari jawaban

responden, kemudian dianalisis oleh peneliti sehingga diperoleh faktor internal dan eksternal dari pemasaran bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia. Matrik EFE digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal, mengklasifikasikannya menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan. Berikut adalah tabel *Matrix External Factors Evaluation* (EFE):

Tabel 3. *Matrix External Factors Evaluation* (EFE)

No	Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Peluang-peluang -			
2.	Ancaman -			
	Total			

Sumber : Rangkuti, 2001

Sedangkan matrik IFE digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan mengklasifikasikan menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berikut adalah *Matrix Internal Factors Evaluation* (IFE):

Tabel 4. *Matrix Internal Factors Evaluation* (IFE)

No	Faktor-faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Kekuatan -			
2.	Kelemahan -			
	Total			

Sumber : Rangkuti, 2001

Tahapan kerja pembuatan matrik EFE dan IFE adalah sebagai berikut:

- a. Membuat daftar *critical succes factors* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha), baik aspek internal maupun eksternal.

- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors* tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah bobot seluruhnya harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari-cari dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

Bobot	Keterangan
0,20	Sangat kuat
0,15	Diatas rata-rata
0,10	Rata-rata
0,05	Dibawah rata-rata

- c. Menentukan rating setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana:

- 1 : dibawah rata-rata
- 2 : rata-rata
- 3 : diatas rata-rata
- 4 : sangat bagus

Rating mengacu pada kondisi perusahaan, sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

- d. Mengalikan nilai bobot dengan nilai rating untuk mendapatkan skor semua *critical succes factors*.
- e. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai.

b.) Analisis Posisi Perusahaan dengan Matrik *Internal External* (IE)

Matrik IE merupakan alat untuk menentukan posisi suatu perusahaan didasarkan pada analisis internal dan eksternal perusahaan pada internal dan eksternal perusahaan. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail.

Melalui matrik IE dapat diidentifikasi menjadi tiga daerah utama, yaitu:

- a. Daerah pertama, yaitu sel I, II, dan IV merupakan tahap tumbuh dan membangun. Strategi yang sesuai untuk daerah ini adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.
- b. Daerah kedua, yaitu sel III, V, dan VII merupakan tahap pertahankan dan pelihara. Strategi yang cocok digunakan adalah strategi penetrasi pasar dan mengembangkan produk.
- c. Daerah ketiga, yaitu sel VI, VII, dan IX, paling baik dikelola dengan strategi panen atau divestasi.

Matrik IE tersebut dapat dilihat seperti pada Gambar 1 di halaman 20.

2. Merumuskan Alternatif Strategi dengan Matrik SWOT

Untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran bakso daging sapi di PT. Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten digunakan analisis Matrik SWOT. Matrik SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh suatu usahatani dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Analisis SWOT digambarkan ke dalam Matrik SWOT dengan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (*S-O strategies*), strategi kelemahan-peluang (*W-O strategies*), strategi kekuatan-ancaman (*S-T strategies*), dan strategi kelemahan-ancaman (*W-T strategies*). Untuk lebih jelasnya, Matrik SWOT dapat dilihat pada Tabel 2 di halaman 24.

Delapan tahapan dalam penentuan alternatif strategi yang dibangun melalui matrik SWOT adalah sebagai berikut :

- a. Menuliskan peluang faktor eksternal kunci dalam usaha pengolahan bakso daging.
- b. Menuliskan ancaman faktor eksternal kunci dalam usaha pengolahan bakso daging.
- c. Menuliskan kekuatan faktor internal kunci dalam usaha pengolahan bakso daging.

- d. Menuliskan kelemahan faktor internal kunci dalam usaha pengolahan bakso daging.
- e. Mencocokkan kekuatan faktor internal dengan peluang faktor eksternal dan mencatat Strategi S-O dalam sel yang sudah ditentukan.
- f. Mencocokkan kelemahan faktor internal dengan peluang faktor eksternal dan mencatat Strategi W-O dalam sel yang sudah ditentukan.
- g. Mencocokkan kekuatan faktor internal dengan ancaman faktor eksternal dan mencatat Strategi S-T dalam sel yang sudah ditentukan.
- h. Mencocokkan kelemahan faktor internal dengan ancaman faktor eksternal dan mencatat Strategi W-T dalam sel yang sudah ditentukan.

3. Menentukan Prioritas Strategi dengan Matrik QSP

Untuk menentukan prioritas strategi dalam usaha pemasaran bakso daging sapi di PT. Kepurun Pawana Indonesia digunakan analisis Matrik QSP. Matrik QSP digunakan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik yang paling cocok dengan lingkungan eksternal dan internal. Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar pada matrik QSP merupakan strategi yang paling baik. Untuk lebih jelasnya, Tabel 5 berikut ini adalah Matrik QSP:

Tabel 5. Matrik QSP

Faktor Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor-Faktor Kunci Internal							
Total Bobot							
Faktor-Faktor Kunci Eksternal							
Total Bobot							
Jumlah Total Nilai Daya Tarik							

Sumber : David, 2004

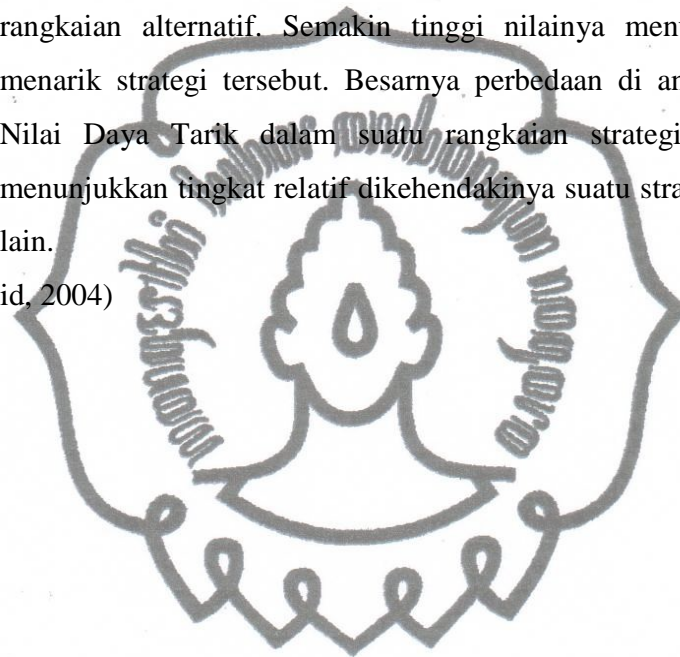
Enam tahapan dalam pembuatan matrik QSP yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Membuat daftar peluang/ancaman dari faktor eksternal dan kekuatan/kelemahan faktor internal.
- b. Memberi bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (amat penting). Bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor tersebut. Jumlah seluruh bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0.
- c. Memeriksa matrik SWOT dan mengenali strategi-strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan.
- d. Menentukan Nilai Daya Tarik (AS) yang didefinisikan sebagai angka yang menunjukkan daya tarik relatif masing-masing strategi pada suatu rangkaian alternatif tertentu. Nilai Daya Tarik ditentukan dengan memeriksa masing-masing faktor eksternal atau faktor internal, satu per satu, sambil mengajukan pertanyaan, “Apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” Jika jawaban atas pertanyaan tersebut adalah *ya*, maka strategi tersebut harus dibandingkan secara relatif dengan faktor kunci. Khususnya, Nilai Daya Tarik harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Cakupan Nilai Daya Tarik adalah : 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = wajar menarik; dan 4 = sangat menarik. Jika jawaban atas pertanyaan tersebut adalah *tidak*, hal tersebut menunjukkan bahwa masing-masing faktor kunci tidak mempunyai pengaruh atas pilihan khusus yang dibuat. Oleh karena itu, jangan beri Nilai Daya Tarik pada strategi-strategi dalam rangkaian tersebut.
- e. Menghitung TAS (Total Nilai Daya Tarik). Total Nilai Daya Tarik didefinisikan sebagai hasil mengalikan bobot (langkah b) dengan Nilai Daya Tarik di masing-masing baris (langkah d). Total Nilai Daya Tarik menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif,

dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan krisis eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Nilai Total Daya Tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut.

- f. Menghitung Jumlah Total Nilai Daya Tarik. Jumlah Total Nilai Daya Tarik (STAS) mengungkapkan strategi yang paling menarik dalam rangkaian alternatif. Semakin tinggi nilainya menunjukkan semakin menarik strategi tersebut. Besarnya perbedaan di antara Jumlah Total Nilai Daya Tarik dalam suatu rangkaian strategi-strategi alternatif menunjukkan tingkat relatif dikehendaknya suatu strategi daripada yang lain.

(David, 2004)



IV. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Umum PT. Kepurun Pawana Indonesia

PT. Kepurun Pawana Indonesia (PT. KPI) terletak di Desa Kepurun, Kecamatan Manisrenggo, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah merupakan badan usaha (perseroan) swasta nasional, afiliasi Yayasan Pendidikan & Kesejahteraan PT. PLN (Persero) yang berdiri pada tanggal 28 Oktober 1997. Nama PT. Kepurun Pawana Indonesia, merupakan gabungan dari tiga kata, yakni :

- a. Kepurun : nama desa dimana kegiatan usaha PT. Kepurun Pawana Indonesia dipusatkan, terletak di lereng gunung Merapi dengan ketinggian 600 meter di atas permukaan laut
- b. Pawana : kata dalam bahasa Sansekerta yang berarti angin
- c. Indonesia: negara, tanah tumpah darah tercinta

Dengan menggabungkan ketiga nama tersebut menjadi Kepurun Pawana Indonesia, para pendiri berharap dari Kepurun akan bertiup angin segar yang memberi harapan membangun kehidupan untuk masa depan yang lebih baik ke seluruh pelosok tanah air Indonesia.

Berdirinya PT. KPI dimaksudkan untuk mengelola serta mengembangkan secara optimal potensi alam dan sumber daya manusia tanah air Indonesia yang begitu besar serta kondusif bagi usaha pertanian, peternakan dan perikanan, melalui usaha-usaha pertanian, peternakan, dan perikanan dengan mengacu pada sistem dan manajemen agribisnis yang baik dan benar yang akan memberikan hasil optimal demi kesejahteraan para *stake holder*, antara lain konsumen, *customer*, karyawan, pemegang saham, masyarakat, bangsa dan tanah air Indonesia. Pemegang saham mayoritas PT. KPI adalah Yayasan Pendidikan & Kesejahteraan PT. PLN (Persero) sebanyak 53% dan sebagian dimiliki oleh perorangan (Ir. Djiteng Marsudi) sebanyak 47%.

Program-program usaha PT. KPI senantiasa berlandaskan hasil pengkajian teknologi, dalam penerapannya diharapkan mampu menghasilkan produk-produk yang bermanfaat dan dapat meningkatkan kesejahteraan

masyarakat petani dan peternak. Di masa mendatang diharapkan usaha PT. KPI dapat berkembang merambah sektor agribisnis dalam arti luas.

Unit usaha perusahaan terdiri atas unit usaha inti (*core business*) dan unit usaha kecil dan menengah pendukung usaha inti (*core business supporting*). Unit usaha inti PT. KPI terdiri atas Jasa Konsultasi, Jasa Pusat Pelatihan, dan Jasa Pusat Data dan Informasi, sedangkan Unit Usaha Kecil & Menengah Pendukung Usaha Inti terdiri atas Pertanian, Peternakan, Perikanan Serta Pemasaran. Unit jasa pelatihan merupakan “ke-khas-an” dari PT. KPI. Unit jasa pelatihan berupaya melatih dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) bagi para pengelola perusahaan maupun masyarakat luas khususnya di sektor agribisnis maupun di sektor yang lain. Hal ini dilakukan mengingat kualitas SDM di tanah air pada umumnya masih belum dapat diandalkan.

Secara Keseluruhan , usaha PT KPI dibagi meliputi bidang usaha:

- a. KPI *Farm*, meliputi:
 - 1) Peternakan sapi potong
 - 2) Pengolahan limbah ternak
 - 3) Budidaya itik petelur
 - 4) Peternakan lele
 - 5) Peternakan Kambing dan Domba
 - 6) Budidaya tanaman sayuran
- b. KPI *Food*, meliputi :
 - 1) Pengolahan daging
 - 2) Pengolahan kripik buah
- c. KPI *Retail*, meliputi :
 - 1) Penjualan bakso
 - 2) Penjualan pupuk kompos
 - 3) Penjualan sayuran
 - 4) Penjualan telur itik
- d. KPI *Training centre*
- e. KPI Konsultan

Dengan demikian, disamping menjalankan usaha-usaha yang *profit oriented*, PT. KPI juga memiliki komitmen untuk mengembangkan pengetahuan dan wawasan masyarakat luas di lapangan agribisnis sehingga maju dan berkembangnya PT. KPI juga berarti maju dan berkembangnya pengetahuan dan ekonomi masyarakat petani dan peternak. Hingga saat ini PT. KPI telah menyelenggarakan pelatihan bagi masyarakat petani/peternak maupun calon purnakarya dari berbagai instansi seperti PT. PLN (Persero), PT. Pembangkitan Jawa Bali (PJB), PT. Indonesia Power, PT. Telkom DIVRE IV Jateng & DIY, PT. Pertamina, Dinas Peternakan Kabupaten Gunung Kidul DIY, BAPPEDA Kabupaten Boyolali Jateng, dan lainnya.

B. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

PT. KPI mempunyai visi dan misi dalam menjalankan kegiatan. Visi dari PT. KPI adalah “Diakui sebagai perusahaan nasional yang bertumbuh kembang, unggul, terpercaya dan memberikan manfaat bagi umat manusia dan lingkungan dengan bertumpu pada kekayaan sumber daya alam (SDA) dan insani tanah air Indonesia”.

Adapun misi yang dimiliki PT. KPI antara lain :

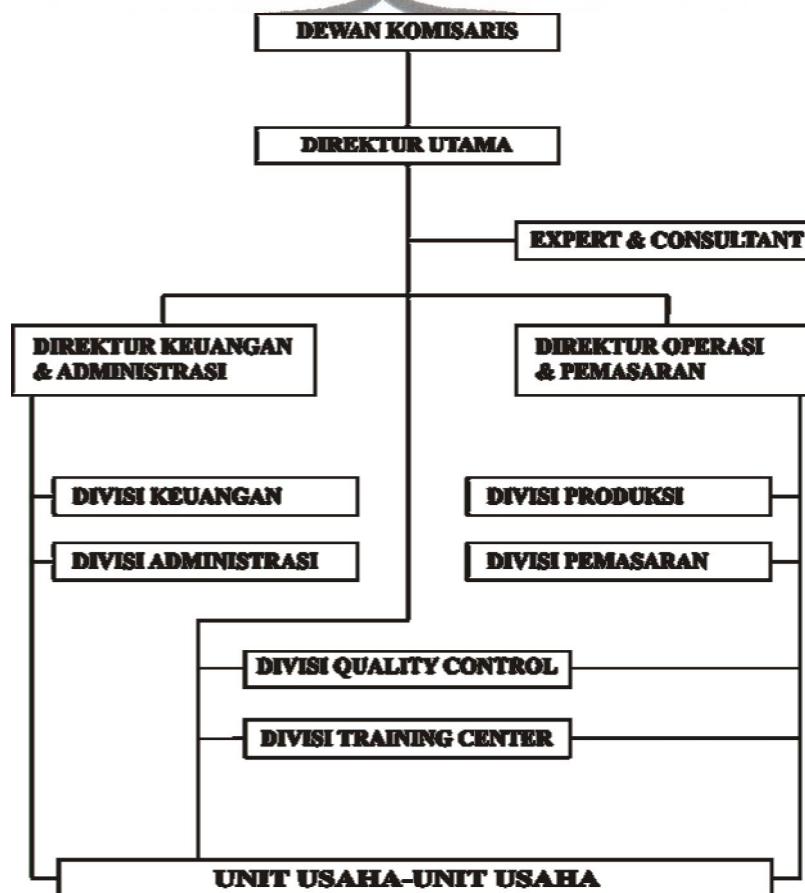
- a. Menjalankan dan mengembangkan Usaha Jasa Konsultasi dan *Training Centre* Agribisnis serta Agroindustri dan bidang usaha lain yang terkait, berorientasi kepuasan masyarakat/pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham
- b. Mengupayakan agar agribisnis dan agroindustri menjadi pendorong kegiatan usaha agribisnis dan agroindustri yang berwawasan lingkungan dan kelestarian alam
- c. Membantu mengembangkan wilayah/daerah pedesaan berbasis pada potensi, kearifan, budaya, dan keunggulan lokal berwawasan global.

PT. KPI mempunyai tujuan, yakni menjalankan dan mengembangkan Usaha Jasa Konsultasi dan *Training Centre* Agribisnis dan Agroindustri dengan mengacu pada konsep “Pertanian Indonesia Harmoni Alam dan Lestari” (PERIHAL), yakni usaha pertanian atau agro dalam pengertian luas berbasis Sistem dan Manajemen Agribisnis dan Agroindustri dengan didukung

Information dan Communication Technology dengan tetap memperhatikan kelestarian alam, lingkungan hidup, kultur, kearifan lokal namun juga berwawasan global.

C. Struktur Organisasi

Pemegang saham mayoritas PT KPI adalah Yayasan Pendidikan dan Kesejahteraan PT PLN (Persero) sebanyak 53 % dan sebagian dimiliki oleh perorangan (Ir. Djiteng Marsudi) sebanyak 47 %.



Gambar 3. Struktur organisasi di PT. Kepurun Pawana Indonesia

V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran secara umum tentang keadaan dan latar belakang responden. Responden dari perusahaan dipilih 4 orang yang dianggap cukup mengetahui dan mewakili kondisi dari industri pengolahan bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia (PT. KPI). Responden konsumen dipilih 2 orang konsumen pada saat datang ke PT. KPI saat melakukan pembelian. Responden pemasok diambil 2 orang yang telah lama bekerjasama dengan perusahaan. Responden pesaing diambil 4 orang yang merupakan pesaing dari produk bakso daging PT. KPI. Sedangkan responden pemerintah dipilih 1 orang dari perwakilan Disperindagkop agar dapat diketahui apa saja kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Klaten dalam pemasaran bakso daging di Kabupaten Klaten pada umumnya dan di PT. KPI pada khususnya.

B. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Dalam penentuan alternatif strategi pemasaran, digunakan analisis SWOT dengan terlebih dahulu melakukan analisis terhadap faktor internal dan eksternal yang dimiliki perusahaan.

1. Identifikasi Faktor Internal

Identifikasi faktor internal perusahaan merupakan proses identifikasi faktor-faktor internal yang berada di perusahaan, meliputi sumber daya manusia perusahaan, teknologi, proses produksi, dan pemasaran.

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia/karyawan yang terlibat dalam produksi pengolahan bakso daging di PT KPI berjumlah 5 orang. Karyawan ini dibagi menjadi 2, yaitu pekerja kantor sebanyak 3 orang dan pekerja borongan yang berjumlah 2 orang. Pekerja kantor bertugas mengurus administrasi perusahaan dan hal-hal yang berhubungan dengan produksi dan pemasaran. Jadwal kerja mulai hari Senin sampai hari Jum'at pukul 07.00-16.00 WIB dan pada hari Sabtu pukul 07.00-13.00 WIB.

commit to user

Karyawan yang bekerja dalam pengolahan bakso daging di PT KPI yang lulusan S1 hanya 1 orang karyawan, yang bertugas untuk mengurus administrasi. Karyawan yang lain adalah lulusan SMA yang bertugas dalam proses produksi bakso daging. Karyawan tersebut adalah yang memiliki ketrampilan untuk memproduksi bakso daging. Ada juga pekerja borongan yang dipekerjakan perusahaan jika ada pesanan bakso daging yang cukup banyak. Sistem pengupahan yaitu dengan pemberian gaji pokok kepada setiap karyawan tiap satu bulan. Untuk pekerja borongan, upah yang diberikan menyesuaikan dengan jumlah pesanan bakso daging.

b. Teknologi

Teknologi dalam pengolahan daging menjadi bakso daging di PT. KPI menggunakan peralatan yang menggunakan mesin, yaitu mesin penggiling daging, mesin pencampur adonan, mesin pencetak bakso, dan juga *freezer*/lemari pendingin.

1. Mesin penggiling daging

Mesin penggiling daging berfungsi untuk menghaluskan serat-serat daging dengan tujuan agar lebih mudah dalam pencampuran adonan bakso. Daging sebelum digiling dipotong kecil-kecil terlebih dahulu untuk mempercepat proses penggilingan daging. Mesin ini bekerja dengan tenaga listrik. Dalam perkembangannya, alat ini dimodifikasi menjadi satu dengan alat pencampur adonan. Selain harganya lebih murah, modifikasi alat ini ternyata juga lebih efisien dalam hal kapasitas dan bahan bakar. Alat yang sudah dimodifikasi ini mempunyai kapasitas yang lebih banyak sebab ukurannya lebih besar. Selain itu, alat ini menggunakan mesin diesel berbahan bakar solar sehingga mampu menurunkan biaya produksi.

2. Mesin pencampur adonan

Alat ini merupakan alat yang digunakan untuk mencampur adonan yang akan digunakan untuk mencetak bakso. Alat ini bekerja dengan tenaga listrik dan kapasitasnya sedikit, sehingga dalam perkembangan lebih lanjut alat ini tidak digunakan dan menggunakan

alat modifikasi yang merupakan gabungan dengan mesin penggiling daging, yang mempunyai kapasitas lebih besar.

3. Mesin pencetak bakso

Mesin ini bekerja dengan menggunakan tenaga listrik dan mempunyai kapasitas 5 kg setiap proses. Untuk setiap proses membutuhkan waktu ± 1 menit. Mesin ini mampu menghasilkan bulatan bakso dengan diameter 2,5 cm dan 3 cm. Mesin ini mampu menghasilkan bulatan bakso dengan kecepatan 300-350 butir bakso per menit, tergantung dari penyetelan mesin. Proses pencetakan bakso dengan mesin ini biasanya dilakukan hingga 5 kali proses pencetakan. Kira-kira dibutuhkan waktu sekitar 30 menit untuk pencetakan, namun masih dalam bentuk bulatan bakso yang belum matang, masih berupa cetakan adonan. Kapasitas mesin digunakan secara optimal, sehingga proses produksi menjadi lebih cepat jika dibandingkan dengan proses pencetakan manual. Dengan adanya mesin ini, maka waktu yang diperlukan untuk pencetakan bakso dapat menjadi lebih cepat dibandingkan dengan jika hanya secara manual.

Selama ini belum pernah ada masalah dalam penggunaan mesin ini. Namun, untuk bakso dengan ukuran 3,5 cm, tidak dapat dicetak menggunakan mesin pencetak bakso tersebut. Maka dari itu, pencetakan bakso dengan ukuran 3,5 cm tersebut dilakukan secara manual, yaitu dengan menggunakan tangan.

4. *Freezer*/lemari pendingin

Bakso yang sudah dikemas dalam kemasan plastik tetapi belum dipasarkan, disimpan dalam *freezer* dengan tujuan untuk memperpanjang daya tahan. Jika bakso dalam keadaan diluar ruangan hanya mampu bertahan 1 hari, maka dengan penyimpanan di dalam *freezer* ini dapat bertahan hingga ± 3 bulan. *Freezer* yang dimiliki berjumlah dua buah, salah satunya untuk penyimpanan daging dan yang lain untuk penyimpanan bakso.

c. Produksi

Bakso daging yang dihasilkan di PT. Kepurun Pawana Indonesia merupakan hasil pencampuran daging sapi dengan daging ayam dengan perbandingan setiap 3 kg daging sapi dicampur dengan 2 kg daging ayam. Perlakuan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menekan biaya produksi dengan tidak menurunkan kualitas dari produk. Proses produksi bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia untuk tiap kali produksi adalah sebanyak 10 ember atau 50 kg adonan daging. Adonan bakso kemudian dicampur dengan bumbu dan tepung untuk selanjutnya dicetak menjadi bulatan bakso. Bakso dicetak dengan menggunakan mesin pencetak bakso dengan diameter 2,5 cm dan diameter 3 cm. Selain itu, bakso juga dicetak manual dengan diameter 3,5 cm. Setelah selesai dicetak, bakso kemudian didinginkan dengan diangin-anginkan di ruang terbuka. Setelah dingin, bakso dikemas dalam kantong plastik. Proses kerja dalam produksi bakso daging selengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Penggilingan

Proses penggilingan daging dilakukan dengan menggunakan mesin penggiling daging. Sebelum digiling, daging dipotong kecil-kecil terlebih dahulu dengan ukuran kurang lebih 10 cm. Hal ini bertujuan untuk memudahkan proses penggilingan, karena tempat untuk memasukkan daging yang terdapat pada alat penggiling berukuran kecil dengan diameter kurang lebih 20 cm. Daging dimasukkan ke dalam mesin penggiling tersebut hingga menjadi halus.

2. Pencampuran bahan

Proses pencampuran bahan pembuat bakso dilakukan dengan menggunakan mesin pencampur adonan. Pencampuran adonan dilakukan tiap 5 kg daging. Adapun untuk perbandingan adalah 3:2 antara daging sapi dengan daging ayam. Daging dan bumbu dicampur terlebih dahulu, kemudian tepung tapioka dicampurkan ke dalam adonan. Tepung yang dicampurkan kurang lebih sepertiga dari jumlah adonan. Kualitas tepung yang digunakan untuk proses produksi sangat

diperhatikan. Tepung yang digunakan adalah mempunyai kemampuan mengikat air yang baik, dan memberi tekstur kenyal. Tepung yang mempunyai kualitas rendah dapat menyebabkan produk bakso yang dihasilkan keras, tidak bisa mengembang, dan teksturnya kasar. Selama proses pencampuran berlangsung, ditambahkan es batu. Tujuan diberi tambahan es batu adalah agar temperaturnya tetap rendah sehingga adonan daging tidak cepat mengeras. Penggunaan es batu berfungsi untuk menambahkan air ke adonan sehingga adonan tidak kering selama pembentukan adonan. Proses pencampuran adonan dihentikan sampai bumbu benar-benar hancur dan tercampur seluruhnya serta adonan tersebut berwarna agak putih dan lembut.

3. Pencetakan dan perebusan

Adonan bakso yang sudah tercampur dengan bumbu dan tepung, siap untuk dicetak. Sebelum memulai pencetakan bakso dalam jumlah yang banyak, dilakukan sampel pencetakan terlebih dahulu, dengan tujuan untuk menyesuaikan berat netto bakso yang diharapkan akan tercetak oleh mesin pencetak bakso. Setelah sesuai dengan yang diharapkan, pencetakan dilanjutkan dengan jumlah yang banyak. Daya tampung mesin pencetak bakso adalah 5 kg dengan mempunyai kemampuan untuk mencetak 300-350 butir bakso per menit. Bakso yang dapat dicetak menggunakan mesin pencetak bakso ini hanya bakso dengan diameter 2,5 cm dan 3 cm, sedangkan bakso dengan diameter 3,5 cm dicetak secara manual menggunakan tangan.

Adonan yang tercetak langsung ditampung ke dalam panci yang sebelumnya sudah berisi air panas sambil diaduk-aduk, tujuannya adalah agar bakso tidak menggumpal dan tetap berbentuk bulat. Setelah panci tersebut terisi bakso, selanjutnya dipanaskan kembali diatas kompor agar bakso yang dihasilkan benar-benar matang. Bakso direbus kira-kira selama 15 menit, dan selama perebusan, bakso dibolak-balik agar proses pemanasannya merata. Bakso yang sudah

matang ditandai dengan mengapungnya bakso ke permukaan air dan bakso menjadi lebih kenyal.

4. Pendinginan dan pengemasan

Proses pendinginan bakso dilakukan di ruang terbuka. Bakso yang sudah matang diangkat, kemudian ditiriskan. Proses pendinginan biasanya dipercepat dengan kipas angin. Setelah dingin, bakso dikemas ke dalam kemasan kantong plastik. Bakso dikemas dalam 2 jenis pengemas, yaitu kemasan berbentuk curah dan berbentuk bendet. Pengemas untuk bakso yang berbentuk curah tidak disablon, hanya menggunakan kantong plastik polos dan bakso langsung dimasukkan kemudian dipress. Sedangkan pengemas untuk bakso bendet menggunakan kantong plastik yang disablon dengan logo PT. KPI.

Proses pengepresan dilakukan secara manual dengan menggunakan alat press yang bernama *sealer*. Sebelum proses pengepresan, udara yg terdapat dalam kantong plastik dikeluarkan semua hingga saat pengepresan benar-benar dalam keadaan *vakum*. Tujuannya adalah agar lebih memudahkan dalam penyimpanan dan memperbaiki penampakan bentuk kemasan. Apabila sebelum dipress, udara tidak dikeluarkan dari dalam kemasan, maka bentuk bakso kurang baik dan kemasan akan mengembung.

Kemasan yang digunakan dalam pengemasan bakso ini adalah kemasan dengan logo PT. KPI yang sudah tertera di kemasan tersebut. Selain logo, kemasan tersebut juga tertera alamat perusahaan. Kemudian juga tertera netto dari bakso yang ada dalam kemasan tersebut, yaitu 300 gram. Label halal dari MUI, PIRT, ijin Dinas Kesehatan, komposisi bahan yang digunakan dalam pengolahan bakso, serta tanggal kadaluarsa dari produk bakso tersebut juga dicantumkan dalam kemasan. Plastik yang digunakan untuk kemasan bakso ini adalah plastik *poly-ethylene* yang cukup kuat dan tidak mudah sobek, dengan ketebalan plastik 0,03 mm. Selain itu, juga dicantumkan

petunjuk penyimpanan agar produk bakso tidak cepat rusak dan lebih tahan lama.

Produk bakso yang sudah dikemas kemudian disimpan dalam *freezer*. Bakso disimpan dalam suhu -5° sampai 0° C sehingga bakso membeku. Tujuan penyimpanan dalam *freezer* ini adalah untuk memperpanjang daya simpan bakso sehingga lebih tahan lama. Bakso yang disimpan dalam *freezer* ini dapat bertahan hingga 3 bulan. Berikut adalah data produksi bakso bulan September 2009:

Tabel 6. Data Produksi Bakso di PT. Kepurun Pawana Indonesia bulan September 2009

Tanggal	Hasil Produksi Bakso (kemasan)		
	Bendit	Curah	Jumlah
Awal	320	155	475
1	160	10	170
4	100	70	170
7	140	10	150
8		150	150
9	100	50	150
11		180	180
14		200	200
16	170		170
17	180		180
18	175		175
19		170	170
29	100	70	170
Jumlah	1.445	1.065	2.510

Sumber: Data Produksi Bakso PT. Kepurun Pawana Indonesia

Tabel 6 tersebut menunjukkan bahwa produksi bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia dilakukan kira-kira 3 kali dalam sepekan atau 12 kali dalam satu bulan. Dari proses produksi selama satu bulan tersebut diperoleh bakso daging sebanyak 1.125 kemasan bakso bendit dan 910 kemasan bakso curah, sehingga diperoleh total sebanyak 2.035 kemasan bakso daging. Selain itu, masih terdapat stok produk bakso daging sapi yang merupakan sisa produksi dari bulan sebelumnya yang tidak terjual, yaitu sebanyak 320 kemasan bakso bendit dan 155 kemasan bakso curah, sehingga jumlah stok awal di bulan September 2009 adalah sebanyak 475 kemasan. Dari jumlah

tersebut, maka terdapat 1.445 kemasan bakso bendit, 1.065 kemasan bakso curah, dan total sebanyak 2.510 kemasan.

d. Pemasaran

Pemasaran adalah fungsi bisnis yang mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan yang belum terpenuhi sekarang dan mengatur seberapa besarnya, menentukan target pasar mana yang paling baik dilayani oleh organisasi, dan menentukan berbagai produk, jasa dan program yang tepat untuk melayani pasar tersebut (Kotler, 1992). Oleh karena itu, dalam menjalankan strategi pemasaran, perusahaan perlu memperhatikan beberapa hal meliputi segmentasi pasar, *targetting*, *positioning*, differensiasi, bauran pemasaran dan merek.

1) Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk kedalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen. Dengan melaksanakan segmentasi pasar, kegiatan pemasaran dapat dilakukan lebih terarah dan sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara lebih efektif dan efisien dalam rangka memberikan kepuasan bagi konsumen.

Kebijakan segmentasi pasar yang dilakukan oleh PT KPI memiliki dua dasar yaitu:

a. Segmentasi atas dasar geografis.

Segmentasi ini membagi pasar menjadi unit-unit geografi yang berbeda, seperti negara, propinsi, kabupaten, kota, wilayah, daerah atau kawasan. Jadi dengan segmentasi ini, perusahaan memperoleh kepastian kemana atau dimana produk ini harus dipasarkan. Daerah pemasaran PT. KPI antara lain meliputi wilayah Klaten, serta di Daerah Istimewa Yogyakarta, seperti Kabupaten Sleman dan Kota Yogyakarta. Daerah pemasaran produk bakso daging PT KPI ini masih terbatas di daerah yang berdekatan dengan perusahaan, karena untuk memasarkan ke

daerah yang lebih luas, perusahaan belum memiliki modal yang cukup.

b. Segmentasi atas dasar psikografi.

Segmentasi ini membagi konsumen menurut motif pembeliannya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui motif pembelian konsumen bakso daging PT KPI adalah untuk dimanfaatkan dan dikonsumsi secara langsung dan bukan untuk industri. Konsumen yang membeli biasanya adalah konsumen rumah tangga yang membeli produk bakso PT. KPI untuk dikonsumsi sendiri atau untuk oleh-oleh keluarga, bukan untuk digunakan dalam proses industri.

2) Penetapan Pasar Sasaran (*Targetting*)

Pasar sasaran adalah pasar yang akan dilayani perusahaan. Pasar sasaran perlu ditetapkan terlebih dahulu agar strategi pemasaran dapat lebih terarah pada sasaran yang telah ditetapkan. Penetapan pasar sasaran merupakan kegiatan yang menilai dan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki oleh suatu perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa PT. KPI memfokuskan pasar sasarannya pada konsumen rumah tangga.

Konsumen rumah tangga menjadi pasar sasaran untuk produk bakso ini karena produk olahan daging ini merupakan produk yang banyak disukai masyarakat, dan bisa dikonsumsi oleh semua anggota keluarga dari semua golongan usia, baik anak kecil hingga usia dewasa.

3) Penempatan produk (*Positioning*)

Penempatan produk adalah tindakan merancang produk untuk pasar agar tercipta kesan tertentu di dalam ingatan konsumen. Dalam hal penempatan produk ini, PT. KPI mencoba untuk menempatkan produknya sebagai produk bakso daging dalam kemasan yang memiliki harga terjangkau. Hal tersebut dilakukan dengan alasan terdapat cukup banyak produk bakso kemasan yang beredar di pasaran,

namun mematok harga yang cukup tinggi. Dengan begitu, diharapkan konsumen dapat menempatkan produk bakso PT. KPI di dalam ingatan mereka sebagai produk bakso dalam kemasan dengan harga terjangkau sehingga dapat menjadi alternatif pembelian konsumen.

4) Differensiasi

Differensiasi terkait dengan cara membangun strategi pemasaran di berbagai aspek perusahaan. Differensiasi dilakukan untuk membedakan strategi pemasaran perusahaan dengan perusahaan lainnya. Tujuan dari strategi diferensiasi adalah untuk mengembangkan *positioning* yang tepat sesuai keinginan konsumen potensial yang ingin dituju. Jika konsumen melihat perbedaan produk dibanding produk pesaing, maka akan lebih mudah untuk mengembangkan produk tersebut. Dalam hal ini, perusahaan melakukan perbedaan produk dengan menawarkan produk bakso kemasan dengan harga yang terjangkau untuk konsumen.

Produk bakso kemasan yang beredar di pasaran memang sudah banyak, namun harga yang ditawarkan produk bakso daging dari perusahaan lain tersebut masih cukup tinggi jika dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh PT. KPI. Harga yang tinggi dari perusahaan pesaing tersebut terjadi karena perusahaan pesaing merupakan perusahaan yang sudah cukup besar dan memiliki skala pasar nasional. Dengan skala pasar yang luas tersebut, maka biaya pemasaran pun menjadi lebih tinggi yang juga berdampak pada harga produk yang ditawarkan ke konsumen. Sedangkan PT. KPI masih skala pasar lokal, sehingga harga yang ditawarkan masih bisa ditekan dan lebih murah dibanding produk pesaing yang sejenis. Hal ini tentunya merupakan satu keunggulan yang dimiliki oleh produk bakso daging PT. KPI.

5) Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan aspek pemasaran yang meliputi analisis terhadap produk, harga, distribusi,

dan promosi. Adapun keempat variabel tersebut adalah sebagai berikut:

a) Produk

Pemasaran merupakan suatu aspek penting dalam suatu usaha. Kualitas merupakan sesuatu hal yang sangat penting bagi produsen dalam menghasilkan suatu produk. Kualitas produk yang baik akan mendapatkan kepercayaan dari konsumen sehingga memudahkan usaha pemasaran. Maka dari itu, PT. KPI selaku produsen selalu berusaha mengoptimalkan dan memberikan jaminan pada kualitas produk bakso daging yang dihasilkan. Untuk jaminan produknya, PT. KPI telah mendaftarkan produk bakso dagingnya ke Lembaga Pengkajian Pangan, Obat, dan Kosmetika (LPPOM) Majelis Ulama Indonesia (MUI) Daerah Istimewa Yogyakarta, sebagai produk yang halal untuk dikonsumsi dengan No. 12010001981209. Dengan adanya label halal tersebut akan membuat konsumen merasa aman untuk mengkonsumsinya. Dan PT. KPI juga telah mendaftarkan produk bakso dagingnya ke Departemen Kesehatan RI dengan No. P IRT 201347101155.

Kemasan produk bakso daging yang diproduksi PT. KPI berupa kemasan plastik yang dipress menggunakan *sealer* agar kemasan menjadi hampa udara dan terlihat lebih menarik. Produk bakso daging tersebut terdiri 3 jenis kemasan, yaitu kemasan yang berisi 50 butir bakso daging dengan diameter 2,5 cm, kemudian kemasan yang berisi 30 butir bakso daging dengan diameter 3 cm, dan kemasan yang berisi 20 butir bakso daging dengan diameter 3,5 cm. Meskipun jumlahnya berbeda-beda, namun ketiga kemasan tersebut memiliki netto yang sama, yaitu ± 300 gram. Terdapat dua kemasan plastik yang digunakan, yaitu kemasan yang disablon dan kemasan polos. Kemasan plastik yang disablon dengan logo PT. KPI digunakan untuk mengemas produk bakso bendit. Sedangkan kemasan plastik yang polos digunakan untuk mengemas produk

bakso curah. Bakso curah adalah sisa dari target produksi bakso daging yang sudah dipesan, sehingga menggunakan kemasan yang polos untuk mengurangi biaya produksi. Biasanya pedagang pengecer memesan bakso dalam bentuk bakso curah karena harganya bisa lebih murah dibandingkan bakso bendit yang menggunakan kemasan sablon.

b) Harga

Harga produk bakso daging yang ditawarkan oleh PT. KPI adalah Rp 10.000,00. Harga tersebut sama untuk tiap kemasan, baik kemasan dengan jumlah 50 butir bakso, 30 butir bakso, ataupun 20 butir bakso. Hal ini karena berat bersih dari tiap kemasan tersebut adalah sama, yaitu ± 300 gram. Harga bakso curah lebih murah daripada harga bakso bendit, yaitu dengan harga Rp 9.000,00. Bakso curah biasanya dibeli oleh pedagang pengecer yang tidak menjualnya kepada konsumen akhir dalam bentuk kemasan, namun dalam bentuk lain yaitu dengan menyajikan bakso dalam mangkok.

Harga yang ditetapkan perusahaan ini adalah harga yang cukup murah jika dibandingkan dengan produk bakso daging dalam kemasan dari perusahaan lain, yang mematok harga antara Rp 20.000 hingga Rp 30.000 untuk tiap kemasan dengan *netto* yang sama. Perusahaan mempunyai harga khusus untuk pedagang pengecer yang akan menjualnya lagi kepada konsumen. Harga yang ditawarkan adalah 10% lebih murah dari harga normal, yaitu Rp 9.000,00 untuk tiap kemasan. Dengan kebijakan harga tersebut, diharapkan harga produk bakso daging yang diterima konsumen tidak terlalu tinggi dibandingkan harga yang ditetapkan perusahaan. Tabel 7 berikut ini adalah data penjualan hasil produksi bakso pada bulan September 2009:

Tabel 7. Data Penjualan Hasil Produksi Bakso di PT. Kepurun Pawana Indonesia Bulan September 2009

No.	Penjualan Bakso (kemasan)			Harga (Rp)	Jumlah (Rp)
	Bendit	Curah	Jumlah		
1.		15	15	9.000	135.000
2.	30		30	9.000	270.000
3.	20		20	9.000	180.000
4.		20	20	9.000	180.000
5.	30		30	9.000	270.000
6.	10		10	10.000	100.000
7.	10	10	20	10.000	200.000
8.		15	15	10.000	150.000
9.	30		30	9.000	270.000
10.	20		20	10.000	200.000
11.		10	10	10.000	100.000
12.	30		30	9.000	270.000
13.	7		7	10.000	70.000
14.	30		30	9.000	270.000
15.		10	10	10.000	100.000
16.	40		40	9.000	360.000
17.		30	30	9.000	270.000
18.		10	10	10.000	100.000
19.		20	20	9.000	180.000
20.	30		30	9.000	270.000
21.	30		30	9.000	270.000
22.		30	30	9.000	270.000
23.		38	38	9.000	342.000
24.	30		30	9.000	270.000
25.		15	15	9.000	135.000
26.		20	20	9.000	180.000
27.		5	5	10.000	50.000
28.	30		30	9.000	270.000
29.	2		2	10.000	20.000
30.	20		20	9.000	180.000
31.	60		60	9.000	540.000
32.	200		200	10.000	2.000.000
33.	141		141	9.000	1.269.000
34.	500		500	9.000	4.500.000
35.		657	657	10.000	6.570.000
36.	25		25	10.000	250.000
37.		70	70	10.000	700.000
38.		40	40	10.000	400.000
39.	40		40	9.000	360.000
40.		20	20	9.000	180.000
41.	30		30	9.000	270.000
42.	25		25	9.000	225.000
43.	5		5	10.000	50.000
44.	5		5	10.000	50.000
Jumlah	1.430	1.035	2.465		23.296.00

Sumber: Data Penjualan Hasil Produksi Bakso PT. Kepurun Pawana Indonesia

Tabel 7 menunjukkan bahwa produk bakso bendit lebih banyak dibeli oleh konsumen daripada bakso curah. Bakso bendit yang menggunakan kemasan bermerek mungkin lebih menarik bagi konsumen daripada bakso curah yang menggunakan kemasan polos. Terdapat perbedaan harga jual untuk pedagang pengecer dan konsumen biasa. Harga untuk pedagang pengecer lebih murah daripada harga konsumen, yaitu Rp 9.000 tiap kemasan. Sedangkan harga untuk konsumen biasa adalah Rp 10.000 untuk tiap kemasan.

c) Distribusi

Untuk memudahkan atau memperlancar hasil produksinya dapat sampai ke tangan konsumen, PT. KPI memerlukan saluran distribusi. Saluran distribusi merupakan hal penting dalam lalu lintas perdagangan dari produsen ke konsumen. Pola saluran pemasaran industri madu PT. KPI dapat dilihat sebagai berikut:

- Produsen \longleftrightarrow Konsumen

Produsen menyalurkan produknya secara langsung kepada konsumen, yaitu konsumen datang langsung ke perusahaan, karena terdapat outlet di perusahaan yang dapat secara langsung melayani konsumen. Biasanya konsumen merupakan warga setempat dan juga merupakan peserta pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

- Produsen \longrightarrow Pengecer \longrightarrow Konsumen

Produsen menyalurkan produknya melalui pedagang pengecer. Pedagang pengecer adalah pedagang yang mengambil barang dagangan yang kemudian menjualnya lagi kepada konsumen. Karena perusahaan menggunakan sistem konsinyasi (penitipan) dalam pemasarannya, maka apabila terjadi kerusakan produk selama penitipan, kerusakan tersebut diganti oleh perusahaan. Pedagang pengecer mendapat potongan harga 10% dari harga normal yang ditawarkan perusahaan.

Jumlah tenaga pemasar yang bertugas untuk mendistribusikan produk bakso daging yang sudah dihasilkan perusahaan masih kurang mencukupi. Tidak ada agen khusus yang bertugas untuk memasarkan produk bakso daging. Biasanya produk bakso daging yang ada dititipkan kepada pedagang pengecer, ke toko/mini market, ke pedagang yang memiliki warung bakso, atau dijual langsung kepada konsumen yang datang ke outlet yang ada di perusahaan.

Proses distribusi produk kepada konsumen memerlukan sarana transportasi yang mendukung. Tanpa adanya sarana transportasi yang memadai, maka proses distribusi pun juga akan terganggu. Hal tersebut yang juga dialami oleh PT. KPI, dimana sarana transportasi yang ada masih kurang memadai. Sarana transportasi yang dimiliki PT. KPI saat ini adalah dua buah mobil yang digunakan bergantian, tidak hanya untuk pemasaran bakso daging saja. Sehingga kadangkala karyawan menggunakan mobil pribadinya untuk mendistribusikan produknya.

d) Promosi

Promosi yang dilakukan perusahaan masih berupa dari mulut ke mulut atau yang biasa dikenal dengan istilah *getok tular*. Promosi yang dilakukan perusahaan untuk mempromosikan produk bakso dagingnya memang masih kurang. *Leaflet* yang ada hanya menggambarkan kondisi perusahaan secara umum, tidak menampilkan produk bakso daging secara spesifik. PT. KPI juga belum memanfaatkan *website* sebagai media promosinya karena memang belum ada tenaga ahli yang bisa mengerjakannya, dan juga karena lingkup pemasarannya masih dalam lingkup kecil sehingga merasa belum perlu untuk menggunakan *website* sebagai sarana promosi produknya.

6) Merek

Merek (*brand*), merek adalah nama, termin, tanda simbol, atau desain, atau kombinasi dari semuanya, yang ditujukan untuk mengidentifikasikan barang atau jasa sebuah/ sekelompok penjual dan membedakannya dengan para pesaing. PT. KPI menggunakan merek dengan nama yang sama dengan nama perusahaan, yaitu Bakso Daging PT. KPI. Hal tersebut dilakukan agar konsumen lebih mudah mengingat nama merek tersebut dan juga agar konsumen lebih merasa terjamin akan kualitas produk bakso daging PT. KPI, karena terdapat alamat lengkap perusahaan sehingga konsumen mempunyai anggapan bahwa PT. KPI mempunyai tanggung jawab akan kualitas produk bakso daging yang diproduksi.

2. Identifikasi Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal perusahaan merupakan proses identifikasi faktor-faktor eksternal yang berada di perusahaan, meliputi pemasok, konsumen, distributor, pesaing, pemerintah, dan kondisi ekonomi.

a. Pemasok

Pemasok menyediakan bahan baku berupa daging yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk memproduksi produk bakso daging. PT. KPI memperoleh pasokan bahan baku daging dari Rumah Potong Hewan (RPH) CV. Restu Bumi di Jogja. Sistem pembeliannya dengan cara pemesanan sehingga setiap ada pemesanan, pihak RPH yang mengantar daging ke PT. KPI.

PT. KPI tidak memiliki kontrak khusus dengan pemasok. Namun, dengan adanya hubungan baik antara pemasok dengan PT. KPI, maka tercipta kerja sama diantara keduanya. PT. KPI memerlukan stok daging yang diperlukan untuk pengolahan bakso daging, sedangkan pemasok juga membutuhkan pelanggan tetap untuk mendistribusikan dagingnya. Selama ini PT. KPI belum pernah mengalami kekurangan bahan baku daging untuk pengolahan bakso daging yang mereka produksi.

b. Konsumen

Konsumen akhir dari produk bakso daging PT. KPI ini merupakan konsumen rumah tangga dari semua golongan usia karena produk bakso ini tidak membatasi konsumen usia tertentu. Produk bakso daging merupakan produk makanan olahan daging yang bisa dikonsumsi oleh semua golongan usia, baik itu usia anak, usia muda, dan usia lanjut. Produk bakso daging merupakan produk yang cukup aman untuk dikonsumsi, sehingga banyak dari anggota masyarakat yang menyukai makanan olahan daging ini. Adapun konsumen antara dari produk bakso daging PT KPI adalah pedagang pengecer dan pedagang yang dititip produk bakso oleh perusahaan. PT KPI tidak membatasi konsumen yang ingin membeli produk bakso daging mereka. Siapapun konsumen yang ingin membeli produk bakso daging tersebut akan dilayani. Biasanya, pedagang pengecer melakukan pemesanan terlebih dahulu kepada perusahaan. Pedagang pengecer melakukan pemesanan dalam jumlah tertentu sesuai dengan kemampuan pedagang pengecer tersebut untuk memasarkan produk tersebut. PT. KPI juga menjual produk bakso dagingnya ke pedagang yang memiliki warung bakso. Pedagang tersebut biasanya memesan bakso daging dalam bentuk curah, selain juga karena harganya bisa lebih murah daripada harga bakso bendit.

Konsumen dari produk bakso daging PT. KPI adalah yang berasal dari warga sekitar yang bertempat tinggal dekat dengan perusahaan. Selain itu, konsumen akhir juga berasal dari peserta pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Peserta pelatihan tersebut biasanya membeli produk bakso daging sebagai oleh-oleh untuk dibawa pulang ke tempat asalnya masing-masing. Karena untuk oleh-oleh, biasanya mereka membeli dalam jumlah yang banyak, sehingga dapat meningkatkan penjualan produk bakso daging PT. KPI.

c. Perantara Saluran Pemasaran

Distributor adalah pedagang yang membeli atau mendapatkan produk barang dagangan dari tangan pertama atau produsen secara langsung. Distributor atau bisa juga disebut pedagang besar, biasanya diberikan hak wewenang wilayah/daerah tertentu dari produsen. Namun di PT. KPI tidak memiliki distributor tunggal untuk menjual produk bakso dagingnya di suatu wilayah tertentu.

Perantara saluran pemasaran di PT. KPI adalah dengan melalui pedagang pengecer. Pedagang pengecer adalah pedagang yang mengambil barang dan menjualnya kembali langsung kepada konsumen akhir. Konsumen akhir merupakan pihak yang membeli suatu barang dengan tujuan untuk dimanfaatkan secara langsung, tidak untuk diperdagangkan kembali.

Pedagang pengecer yang dimaksud disini adalah pedagang di pasar yang menjualnya secara langsung kepada konsumen akhir. Selain pedagang pasar, juga pemilik toko/mini market yang berada di sekitar perusahaan yang dititipi produk bakso daging dari PT. KPI untuk dijual kepada masyarakat. Dan juga, produk bakso daging dijual ke pedagang yang mempunyai warung bakso, yang menjual bakso dalam bentuk mangkok. Balas jasa yang diterima oleh pedagang pengecer berupa pengurangan harga dari harga normal yang ditawarkan perusahaan. Penetapan harga untuk produk bakso daging yang ditawarkan kepada pedagang pengecer adalah 10% lebih murah dari harga produk yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Dengan adanya potongan harga tersebut, diharapkan pedagang pengecer dapat menjual produk ke konsumen akhir dengan harga yang sama dengan harga yang ditetapkan perusahaan.

d. Pesaing

Pesaing bagi PT Kepurun Pawana Indonesia adalah para produsen bakso daging eceran yang menjual produk bakso daging tanpa merek. Pesaing juga berasal dari perusahaan lain yang juga memproduksi produk

olahan daging berupa bakso daging dalam kemasan. Pesaing tersebut, berdasarkan survey yang telah dilakukan di pasar swalayan, memiliki merk antara lain, *Champ*, *Fiesta*, *Bernardi*, dan *So Good*. Produk bakso daging dengan beberapa merk tersebut menjual produk bakso dagingnya ke pasar swalayan dan mini market.

Perusahaan pesaing merupakan perusahaan besar yang sudah memiliki pasar skala nasional. PT. Charoen Pokphand Indonesia, perusahaan induk dari PT. PrimaFood International yang merupakan produsen bakso kemasan dengan merk *Champ* dan *Fiesta*, adalah perusahaan yang sudah lama berdiri dan bergerak dalam bidang industri makanan olahan. Saat ini PT PrimaFood International telah memiliki cabang di area Sumatera, Jabodetabek, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Indonesia Timur.

Produk PrimaFood sangat bervariasi, mulai dari produk makanan dengan bahan dasar ayam, sapi dan hasil laut. PT PrimaFood International adalah distributor produk - produk makanan olahan seperti bakso dan *nugget* dengan merk *Champ*, *Fiesta*, *Golden Fiesta*, dan *Okey*. PT. PrimaFood International tersebut memiliki fasilitas laboratorium yang memadai. Selain itu, semua produk telah terdaftar di BPOM dan memiliki sertifikasi halal dari MUI. PT. PrimaFood international ini sudah memiliki website untuk media promosi produk, dengan alamat <http://www.primafood.co.id>.

Dibandingkan dengan harga produk bakso daging yang ditawarkan PT. KPI, dengan ukuran berat yang sama, PT. KPI mematok harga Rp 10.000 untuk produk bakso daging dengan berat bersih ± 300 gram, sedangkan produk bakso daging dengan merek-merek yang tadi disebutkan, mematok harga yang lebih tinggi, yaitu antara Rp 20.000 hingga Rp 30.000 dengan berat bersih yang sama.

Berdasarkan kualitas, keunggulan produk bakso daging PT. KPI sebenarnya tidak kalah dengan produk bakso daging pesaing. Namun, perusahaan pesaing berani mematok harga yang tinggi karena perusahaan

pesaing merupakan perusahaan besar yang sudah berkembang dan memiliki pangsa pasar dengan skala nasional. Sedangkan PT. KPI masih memasarkan produk bakso dagingnya untuk skala lokal, yaitu daerah yang berada di sekitar PT. KPI.

Dalam menghadapi persaingan, PT KPI selalu berpegang pada prinsipnya untuk selalu menghasilkan produk bakso daging yang berkualitas dan tahan lama, namun tetap memperhatikan ke higienisan produk dengan kemasan yang menarik. Hal ini dilakukan untuk tetap menjaga kepercayaan konsumen akan produk bakso daging PT. KPI. Selain itu, PT. KPI juga menawarkan produk bakso dagingnya dengan harga yang cukup terjangkau oleh konsumen, sehingga bisa menjadi alternatif pilihan untuk melakukan pembelian produk bakso daging yang beredar di pasaran.

e. Pemerintah

Peran pemerintah dalam industri bakso daging di PT. KPI tidak terlalu terlihat. Walaupun begitu, pemerintah tetap memiliki peran dalam pengenalan produk bakso daging PT. KPI ke masyarakat umum, yaitu dengan mengadakan pameran agribisnis di pusat kota. Dengan adanya pameran tersebut, maka para pengusaha yang bekerja di bidang agribisnis dapat memamerkan produknya dalam pameran tersebut sehingga dapat dikenal oleh masyarakat umum. Dengan dikenalnya produk di masyarakat, maka pangsa pasar akan menjadi semakin luas. Dengan begitu, diharapkan dapat meningkatkan penjualan dan menambah jumlah pendapatan yang akan diperoleh.

f. Kondisi ekonomi

Kondisi ekonomi masyarakat sekarang yang cukup stabil membawa pengaruh yang positif terhadap jalannya industri bakso daging, terutama terhadap pendapatan yang akan diperoleh. Dengan kondisi ekonomi yang relatif stabil, membuat perusahaan tidak terlalu sulit untuk menentukan harga untuk produknya.

C. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis

Identifikasi faktor-faktor strategis diperoleh berdasar informasi yang diperoleh dari informan kunci, selanjutnya didefinisikan menjadi beberapa faktor strategis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Identifikasi faktor-faktor internal dapat dilihat seperti pada Tabel 8 sebagai berikut:

Tabel 8. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Internal pada Pemasaran Bakso Daging PT. Kepurun Pawana Indonesia

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
1. SDM	<ul style="list-style-type: none"> • Pengalaman produksi perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tenaga pemasaran yang masih kurang
2. Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki mesin pengolah bakso daging 	
3. Produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuitas produksi terjamin • Kemasan yang higienis dan menarik • Daya simpan produk bakso daging yang tahan lama 	
4. Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Target pasar untuk semua golongan usia • Harga jual yang cukup terjangkau 	<ul style="list-style-type: none"> • Promosi belum maksimal • Sarana transportasi kurang • Jangkauan pemasaran belum optimal

Sumber: Analisis Data Primer

Berdasarkan tabel 8 tersebut dapat diketahui faktor kekuatan dan kelemahan yang terdapat di dalam lingkungan internal PT Kepurun Pawana Indonesia yang meliputi sumber daya manusia, teknologi, produksi, dan pemasaran.

a. Identifikasi Faktor Kekuatan

1. Pengalaman produksi perusahaan

Pengalaman produksi perusahaan yang telah melakukan pengolahan daging selama kurang lebih 13 tahun, membuat PT. KPI mengetahui bagaimana memproduksi bakso daging yang berkualitas dan yang menjadi selera konsumen. Pengalaman tersebut juga membuat perusahaan memperoleh kepercayaan dari konsumen, karena produk bakso daging hasil olahan PT. KPI sampai saat ini masih diminati oleh masyarakat.

commit to user

2. Memiliki mesin pengolah bakso daging

PT. KPI memiliki mesin yang dapat membuat pengolahan daging menjadi lebih cepat dan lebih mudah. Dengan adanya mesin pengolah tersebut, maka bakso daging dapat tercetak lebih cepat bila dibandingkan dengan pencetakan dengan cara manual. Hal ini membuat pekerjaan menjadi lebih efisien dalam waktu pengolahan sehingga dapat lebih cepat untuk memproduksi bakso daging.

3. Kontinuitas produksi terjamin

Kontinuitas produksi bakso daging di PT. KPI terjamin karena adanya hubungan yang baik dengan pemasok. Ketika PT. KPI membutuhkan pasokan daging, maka tinggal melakukan pemesanan ke pemasok di RPH yang berada Jogja dan pihak pemasok akan mengantarkan pasokan daging yang dipesan ke perusahaan. Dengan ketersediaan bahan baku tersebut, maka kontinuitas produksi dapat terus terjaga.

4. Kemasan yang higienis dan menarik

Kemasan merupakan hal yang penting dalam suatu produk. Konsumen yang ingin membeli suatu produk, ketika ada produk yang sejenis dengan harga yang sama, dan rasa yang sama, maka konsumen yang merasa bingung untuk memilih produk mana yang akan dibeli akan memilih produk dengan mempertimbangkan kemasan luar produk yang akan dipilih. Oleh karena itu, PT. KPI membuat kemasan untuk produk bakso daging yang mereka hasilkan dengan kantong plastik dengan merk dan logo dengan warna-warni yang terlihat menarik. Selain menarik, kemasan yang dipakai juga higienis sehingga membuat konsumen tertarik untuk membeli bakso daging PT. KPI yang terlihat menarik dan higienis.

5. Daya simpan produk bakso daging yang tahan lama

Produk bakso daging PT. KPI dapat bertahan hingga 3 bulan jika dimasukkan dalam *freezer*. Daya simpan yang mampu bertahan lama tersebut merupakan salah satu keunggulan dari produk bakso daging PT. KPI. Dengan keunggulan *commit to user* daya simpan yang tahan lama tersebut,

konsumen akan tertarik untuk membelinya karena mereka tak perlu takut basi karena produk bakso daging tersebut bisa tahan sampai 3 bulan di dalam *freezer*.

6. Target pasar untuk semua golongan usia

Produk bakso daging pada dasarnya adalah produk hasil olahan daging yang banyak digemari oleh hampir semua lapisan masyarakat juga oleh semua golongan usia, baik usia anak-anak hingga usia dewasa. Hal ini bisa terlihat dari banyaknya warung bakso yang berdiri di pinggir jalan, entah itu berupa warung makan ataupun pedagang kaki lima.

7. Harga jual yang cukup terjangkau

Harga jual produk bakso daging PT. KPI relatif terjangkau bila dibandingkan dengan harga produk bakso daging pesaing yang juga menggunakan kemasan bermerek. Hal ini terjadi karena PT. KPI memasarkan produknya masih dalam skala lokal, yaitu masih di sekitar tempat perusahaan tersebut berdiri. Sedangkan perusahaan pesaing sudah memiliki pangsa pasar dengan skala nasional, sehingga membutuhkan biaya pemasaran yang lebih tinggi. Hal ini membuat harga produk yang ditawarkan perusahaan pesaing menjadi lebih tinggi.

b. Identifikasi Faktor Kelemahan

1. Tenaga pemasaran kurang

Tenaga pemasaran yang dimiliki PT. KPI masih kurang. Tenaga pemasaran yang ada di PT. KPI merupakan karyawan yang juga bekerja di bagian produksi. Dengan terbatasnya jumlah tenaga pemasaran tersebut, akan menghambat proses distribusi kepada konsumen. Dengan terhambatnya proses distribusi tersebut, hal ini akan berdampak pada pendapatan yang akan diperoleh perusahaan. Jika mereka memiliki tenaga pasar yang cukup banyak, maka proses distribusi produk bakso daging PT. KPI tersebut akan lebih lancar dan diharapkan dapat menambah jumlah pendapatan yang akan diperoleh perusahaan.

2. Promosi belum maksimal

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kelancaran pemasaran suatu produk adalah promosi. Selama ini usaha promosi yang dilakukan oleh PT. KPI belum dapat dikatakan maksimal. Perusahaan tersebut melakukan promosi dengan membagikan leaflet kepada peserta pelatihan yang diadakan perusahaan dan kepada konsumen yang datang ke perusahaan tersebut. Selain itu, PT. KPI juga melakukan promosi dengan mengikuti pameran yang diadakan pemerintah daerah. PT. KPI belum mencoba melakukan promosi melalui media internet, dimana pada saat ini teknologi internet sedang berkembang dengan pesat.

3. Sarana transportasi kurang

Sarana transportasi yang dimiliki PT. KPI masih kurang memadai. Hal ini akan menghambat proses distribusi produk kepada konsumen. Dengan terbatasnya jumlah sarana transportasi yang ada, maka juga akan berdampak pada terhambatnya proses pemasaran ke wilayah pemasaran yang lebih luas karena tidak ada sarana transportasi yang digunakan untuk mengangkut produk ke wilayah pemasaran yang lebih luas tersebut.

4. Jangkauan pemasaran belum optimal

Jangkauan pemasaran dari produk bakso daging PT. KPI masih belum optimal. Pemasaran produk masih dalam skala lokal, yaitu di daerah yang masih berada dekat dengan lokasi perusahaan. Hal ini tak lepas dari beberapa kendala lain, yaitu masih kurangnya promosi, serta tenaga pemasaran yang dimiliki PT. KPI juga masih kurang memadai. Selain itu, produk PT. KPI juga masih kalah dengan produk bakso dari perusahaan pesaing yang merupakan perusahaan besar dengan modal yang besar juga, sehingga lebih mudah dalam memasuki pasar.

Identifikasi faktor-faktor eksternal dapat dilihat seperti pada Tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 9. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Eksternal pada Pemasaran Bakso Daging PT. Kepurun Pawana Indonesia

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
1. Pemasok	<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuitas bahan baku terjamin 	
2. Konsumen	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya kepercayaan konsumen • Konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan 	
3. Distributor	<ul style="list-style-type: none"> • Membantu memperluas pasar 	
4. Pesaing		<ul style="list-style-type: none"> • Semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran • Merek produk pesaing yang sudah terkenal
5. Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan pameran 	
6. Kondisi ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi ekonomi yang relatif stabil 	

Sumber: Analisis Data Primer

Berdasarkan Tabel 9 tersebut dapat diketahui faktor peluang dan ancaman yang terdapat di dalam lingkungan eksternal yang meliputi pemasok, konsumen, distributor, pesaing, pemerintah, dan kondisi ekonomi.

c. Identifikasi Faktor Peluang

1. Kontinuitas bahan baku terjamin

Hubungan yang baik antara pemasok dengan PT. KPI membuat kontinuitas bahan baku daging yang dibutuhkan untuk proses pengolahan bakso terjamin. PT. KPI merupakan pelanggan tetap dari pemasok, yaitu RPH CV. Restu Bumi yang bertempat di Jogjakarta, sehingga terbentuk hubungan yang baik diantara perusahaan dengan pihak pemasok tersebut. Hubungan yang baik tersebut terbentuk karena adanya rasa saling membutuhkan, dimana pemasok membutuhkan pasar tetap untuk memasarkan dagingnya, sedangkan PT. KPI membutuhkan bahan baku daging dari pemasok untuk diolah menjadi produk bakso daging.

2. Adanya kepercayaan konsumen

Pengalaman produksi dari perusahaan yang sudah cukup lama, yaitu sekitar 13 tahun dalam mengolah daging, membuat konsumen percaya akan kualitas produk bakso hasil olahan dari PT. KPI. Dengan kepercayaan yang diperoleh, maka proses penjualan produk bakso daging akan lebih mudah karena tidak perlu lagi meyakinkan konsumen akan kualitas produk bakso daging yang diproduksi tersebut.

3. Konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan

PT. KPI juga memiliki unit usaha pelatihan yang ditujukan kepada para calon purnabakti dari perusahaan-perusahaan yang ingin menambah ketrampilan mereka di bidang agribisnis. Dengan adanya pelatihan tersebut, akan banyak orang yang berkunjung ke perusahaan tersebut dan dengan begitu perusahaan juga dapat sekaligus mempromosikan produk bakso daging yang mereka hasilkan. Biasanya para peserta membeli produk bakso daging dalam jumlah yang cukup banyak, karena tujuan mereka membeli adalah dijadikan oleh-oleh untuk keluarga yang ada di rumah mereka masing-masing. Dengan begitu, penjualan produk bakso daging pun meningkat.

4. Pedagang pengecer membantu memperluas pasar

Adanya pedagang pengecer dalam sistem penyaluran produk hingga sampai ke tangan konsumen dapat membantu perusahaan dalam menjangkau pasar lebih luas. Pedagang pengecer tersebut menjual produk dalam bentuk eceran langsung ke tangan konsumen. Selain itu, juga terdapat pedagang yang memiliki warung bakso, yang menjual bakso dalam mangkok, yang merupakan pelanggan produk bakso daging PT. KPI. Dengan semakin bertambahnya luas wilayah pemasaran, maka diharapkan dapat meningkatkan penjualan yang berdampak pada meningkatnya pendapatan yang diperoleh perusahaan.

5. Adanya pameran yang diadakan pemerintah

Pemerintah daerah juga turut berperan dalam pengenalan produk bakso daging PT. KPI ke masyarakat luas. Peran pemerintah tersebut

adalah dengan mengadakan pameran di pusat kota. Dengan mengikuti pameran tersebut, maka masyarakat luas dapat mengenal produk bakso daging PT. KPI dan diharapkan dapat memperluas pasar sehingga juga dapat meningkatkan jumlah penjualan.

6. Kondisi ekonomi yang relatif stabil

Kondisi ekonomi yang relatif stabil dapat menjadi peluang untuk pemasaran produk bakso daging PT. KPI. Dengan begitu, perusahaan tidak terlalu sulit untuk menentukan harga produk bakso daging yang mereka tawarkan kepada konsumen.

d. Identifikasi Faktor Ancaman

1. Semakin banyak produk bakso tanpa merek di pasar

Produk bakso tanpa merek semakin banyak beredar di pasaran. Dengan semakin banyaknya produk bakso daging yang beredar di pasaran tersebut akan menambah persaingan dalam pemasaran bakso daging oleh PT. KPI. Banyaknya produk bakso daging yang beredar di pasaran tersebut karena proses pembuatan bakso daging yang mudah dan tidak membutuhkan banyak biaya. Harga bakso tanpa merek yang relatif lebih murah jika dibandingkan dengan produk bakso daging PT. KPI, juga merupakan ancaman yang dapat membuat konsumen lebih memilih untuk membeli produk bakso daging tanpa merek dengan melihat harga yang lebih murah. Maka dari itu, PT. KPI perlu membuat strategi pemasaran yang tepat agar tidak kalah bersaing dengan produk bakso daging yang semakin banyak beredar di pasaran tersebut.

2. Merek produk pesaing yang lebih terkenal

Produk bakso daging yang dimiliki perusahaan pesaing sudah memiliki pasar dalam skala nasional. Dengan begitu, maka produk bakso daging produk pesaing lebih dikenal oleh masyarakat daripada produk bakso daging hasil olahan PT. KPI. Produk yang lebih dikenal akan lebih mudah dalam memasarkannya, karena konsumen akan lebih percaya kepada produk yang lebih terkenal daripada produk yang belum terlalu dikenal oleh masyarakat. *commit to user*

D. Analisis Penentuan Alternatif Strategi

1. *Internal Faktor Evaluation Matrix* (Matriks IFE)

Matriks IFE membantu mengatur faktor-faktor strategis ke dalam kekuatan dan kelemahan. Matriks IFE menampilkan data kuantitatif dari bobot, rating, dan skor yang dibobotkan dari kekuatan dan kelemahan.

Tabel 10. Faktor-faktor Internal Industri Bakso Daging pada perusahaan PT. Kepurun Pawana Indonesia

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Pengalaman produksi perusahaan	0,1078	3	0,3235
Memiliki mesin pengolah bakso daging	0,1109	3	0,3328
Kontinuitas produksi terjamin	0,1038	4	0,4153
Kemasan yang higienis dan cukup menarik	0,1139	4	0,4557
Daya simpan produk bakso daging yang tahan lama	0,1044	4	0,4178
Target pasar untuk semua golongan usia	0,0749	3	0,2248
Harga jual yang cukup terjangkau	0,1192	3	0,3576
Kelemahan			
Tenaga pemasaran yang masih kurang	0,0828	2	0,1655
Promosi belum maksimal	0,0671	1	0,0671
Sarana transportasi kurang	0,0549	2	0,1098
Jangkauan pemasaran belum optimal	0,0602	1	0,0602
	1,0000		2,9300

Sumber : Analisis data primer

Berdasarkan Tabel 10 tersebut diketahui skor tertinggi pada faktor kekuatan adalah pada kemasan yang higienis dan cukup menarik dengan skor sebesar 0,4557. Skor terendah pada faktor kekuatan adalah target pasar untuk semua golongan usia, yaitu sebesar 0,2248. Sedangkan pada faktor kelemahan, skor tertinggi adalah tenaga pemasaran yang masih kurang, sebesar 0,1655. Skor terendah adalah jangkauan pemasaran belum optimal sebesar 0,0602. Total skor matriks IFE sebesar 2,9300, hal ini menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki PT. KPI dapat mengatasi kelemahan dengan cukup baik.

2. *Eksternal Faktor Evaluation Matrix* (Matriks EFE)

Matriks EFE membantu mengatur faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori-kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman. Matriks EFE menampilkan data kuantitatif dari bobot, rating, dan skor yang dibobotkan dari peluang dan ancaman.

Tabel 11. Faktor-faktor Eksternal Industri Bakso Daging pada perusahaan PT. Kepurun Pawana Indonesia

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Kontinuitas bahan baku terjamin	0,1505	3	0,4514
Adanya kepercayaan konsumen	0,1255	3	0,3764
Konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan	0,1547	3	0,4642
Pedagang pengecer membantu memperluas pasar	0,1041	3	0,3124
Adanya pameran yang diadakan pemerintah	0,0757	2	0,1514
Kondisi ekonomi yang stabil	0,0910	2	0,1820
Ancaman			
Semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran	0,1519	3	0,4557
Merek produk pesaing yang sudah terkenal	0,1466	2	0,2932
	1,0000		2,6867

Sumber : Analisis data primer

Dari Tabel 11 tersebut diketahui skor tertinggi pada peluang adalah adanya konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan sebesar 0,4642. Skor terendah pada peluang adalah adanya pameran yang diadakan pemerintah sebesar 0,1592. Sedangkan pada ancaman, skor tertinggi sebesar 0,4557 terdapat pada semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran. Skor terendah pada merek produk pesaing yang sudah terkenal sebesar 0,2932. Total skor matriks EFE sebesar 2,6867, hal ini menunjukkan bahwa PT. KPI cukup baik dalam merespon peluang dan meminimalisasi ancaman.

3. *Internal Eksternal Matrix* (Matriks IE)

Berdasar analisis yang dilakukan sebelumnya, total yang dibobot pada Matriks IFE sebesar 2,9300, yang artinya PT. KPI mempunyai posisi internal yang rata-rata. Hal ini berarti bahwa kekuatan yang dimiliki PT. KPI dapat mengatasi kelemahan dengan cukup baik. Pada Matriks EFE, skor totalnya sebesar 2,6867, yang menunjukkan PT. KPI mempunyai posisi eksternal yang sedang. Hal ini berarti bahwa PT. KPI cukup baik dalam merespon peluang dan meminimalisasi ancaman. Total dari Matriks IFE dan Matriks EFE kemudian dipetakan dalam Matriks IE, sehingga diketahui posisi perusahaan.

		TOTAL SCORE IFE			
		4.0	3.0	2.0	1.0
		Kuat	rata-rata	lemah	
TOTAL SCORE EFE	Tinggi	I <i>Growth and Build</i>	II <i>Growth and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>	
	Sedang	IV <i>Growth and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest and Divest</i>	
	Rendah	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest and Divest</i>	IX <i>Harvest and Divest</i>	
		3.0	2.0	1.0	

Gambar 3. Total nilai Matriks IE Bakso Daging pada perusahaan PT Kepurun Pawana Indonesia Tahun 2009

Dari Gambar 3 tersebut dapat diketahui bahwa PT KPI berada pada daerah V yaitu *hold and maintain*, hal ini berarti PT KPI memiliki peluang untuk terus dipertahankan dan terus dipelihara. Strategi yang cocok untuk daerah ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

4. Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan di PT Kepurun Pawana Indonesia. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi usaha pemasaran madu di PT Kepurun Pawana Indonesia dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal. Matriks ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi W-T, dan strategi S-T.

- a. Strategi S-O : strategi menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang.
- b. Strategi S-T : strategi menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman.
- c. Strategi W-O : strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang.
- d. Strategi W-T : strategi yang bersifat defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan dan meng-hindari ancaman.



Tabel 12. Matriks SWOT Pemasaran Bakso Daging pada perusahaan PT Kepurun Pawana Indonesia

<p style="text-align: center;">IFE</p> <p style="text-align: center;">EFE</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan/<i>Strength</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman produksi perusahaan 2. Memiliki mesin pengolah bakso daging 3. Kontinuitas produksi terjamin 4. Kemasan yang higienis dan cukup menarik 5. Daya simpan produk bakso daging yang tahan lama 6. Target pasar untuk semua golongan usia 7. Harga yang cukup terjangkau 	<p style="text-align: center;">Kelemahan/<i>Weaknesses</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tenaga pemasaran kurang 2. Promosi belum maksimal 3. Sarana transportasi kurang 4. Jangkauan pemasaran belum optimal
<p style="text-align: center;">Peluang/<i>Opportunity</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kontinuitas bahan baku terjamin 2. Adanya kepercayaan konsumen 3. Konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan 4. Pedagang pengecer membantu memperluas pasar 5. Adanya pameran yang diadakan pemerintah 6. Kondisi ekonomi yang stabil 	<p style="text-align: center;">Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan efisiensi pemakaian mesin untuk memaksimalkan volume produksi (S1, S2, S3, O1, O3) 2. Pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran (S6, S7, O4, O6) 3. Pengenalan produk ke masyarakat dengan lebih aktif mengikuti pameran (S6, S7, O5) 	<p style="text-align: center;">Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemanfaatan media internet untuk promosi dan menjalin interaksi dengan konsumen (W2, W4, O2, O3) 2. Penjajakan daerah pemasaran baru yang memiliki potensi terhadap peningkatan penjualan produk (W1, W3, W4, O4)
<p style="text-align: center;">Ancaman/<i>Threats</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran 2. Merek produk pesaing yang sudah terkenal 	<p style="text-align: center;">Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk (S4, S5, S7, T1, T2) 	<p style="text-align: center;">Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perekrutan tenaga pemasaran dan menambah sarana transportasi untuk menghadapi pesaing dan memperluas pasar (W1, W3, W4, T2)

Sumber : Analisis data primer

5. Penentuan Faktor Strategis dengan Matriks QSP

Dari hasil analisis Matriks Internal Eksternal dan Matriks SWOT, diperoleh alternatif strategi yang akan diterapkan bagi PT KPI. Untuk menentukan prioritas strategi yang paling tepat dan utama bagi PT KPI, maka dilakukan analisis menggunakan Matriks QSP. Matriks QSP memberi

gambaran kelebihan-kelebihan dari masing-masing strategi, yang selanjutnya memberi dasar untuk dapat memilih salah satu atau beberapa strategi spesifik yang menjadi pilihan. Secara rinci penentuan strategi tersebut dapat dilihat pada Tabel 13 berikut :

Tabel 13. Matriks QSP Pemasaran Bakso Daging pada Perusahaan PT Kepurun Pawana Indonesia

Faktor Internal	Bobot		Alternatif Strategi					
			I		II		III	
	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan								
Pengalaman produksi perusahaan	0,1078	4	0,4313	2	0,2156	3	0,3235	
Memiliki mesin pengolah bakso daging	0,1109	3	0,3328	2	0,2219	4	0,4437	
Kontinuitas produksi terjamin	0,1038	4	0,4153	2	0,2077	3	0,3115	
Kemasan yang higienis dan cukup menarik	0,1139	3	0,3418	4	0,4557	2	0,2279	
Daya simpan produk bakso daging yang tahan lama	0,1044	3	0,3133	2	0,2089	4	0,4178	
Target pasar untuk semua golongan usia	0,0749	3	0,2248	4	0,2997	2	0,1499	
Harga jual yang cukup terjangkau	0,1192	2	0,2384	4	0,4769	3	0,3576	
Kelemahan								
Tenaga pemasaran yang masih kurang	0,0828	3	0,2483	2	0,1655	1	0,0828	
Promosi belum maksimal	0,0671	3	0,2012	4	0,2682	2	0,1341	
Sarana transportasi kurang	0,0549	1	0,0549	2	0,1098	3	0,1647	
Jangkauan pemasaran belum optimal	0,0602	2	0,1204	3	0,1806	1	0,0602	
	1,0000							
Faktor Eksternal								
Peluang								
Kontinuitas bahan baku terjamin	0,1505	3	0,4514	2	0,3009	4	0,6018	
Adanya kepercayaan konsumen	0,1255	2	0,2509	3	0,3764	4	0,5018	
Konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan	0,1547	4	0,6190	3	0,4642	2	0,3095	
Pedagang pengecer membantu memperluas pasar	0,1041	3	0,3124	2	0,2082	1	0,1041	
Adanya pameran yang diadakan pemerintah	0,0757	1	0,0757	3	0,2271	2	0,1514	
Kondisi ekonomi yang stabil	0,0910	2	0,1820	3	0,2731	1	0,0910	
Ancaman								
Semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran	0,1519	3	0,4557	1	0,1519	2	0,3038	
Merek produk pesaing yang sudah terkenal	0,1466	1	0,1466	3	0,4398	2	0,2932	
Total bobot	1,0000							
Jumlah Total Nilai Daya Tarik			5,4161		5,2521		5,0302	

Sumber : Analisis data primer *commit to user*

Berdasar hasil perhitungan matriks QSP tersebut diperoleh beberapa alternatif strategi dan dari hasil perhitungan bobot dengan nilai daya tarik, maka dihasilkan prioritas dari alternatif strategi yang telah dipilih. Prioritas alternatif strategi pengembangan bisnis yang dapat diterapkan antara lain :

1. Pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran (5,4161).

Penjualan yang tinggi adalah impian setiap perusahaan. Tapi jika toko yang dimiliki baru ada satu, maka sangat sulit untuk memperluas daya jangkau pemasaran. Apalagi jika usaha yang dijalankan adalah usaha dengan sistem tunggu bola, atau toko yang hanya menunggu calon konsumen untuk datang.

Cara yang dapat dilakukan untuk memperluas jangkauan pemasaran adalah dengan membuka atau membuat cabang di daerah lain dengan merk yang sama. Cara ini cukup efektif karena bisa menguatkan brand. Dengan membangun cabang di daerah lain bisa menarik minat dari orang yang mau bergabung dengan usaha yang dijalankan perusahaan, dan perusahaan bisa menjalin kerja sama untuk membuka cabang baru lagi di daerah lain. Namun perlu diperhatikan, lokasi untuk pembukaan cabang baru ini tidak dapat dilakukan sembarangan. Pembukaan cabang baru ini membutuhkan lokasi yang strategis agar mudah dijangkau oleh konsumen yang ingin membeli produk tersebut. Pembukaan cabang baru di daerah lain juga memerlukan penambahan jumlah tenaga kerja yang ditempatkan di daerah tersebut. Karena dengan adanya penambahan tenaga kerja diharapkan dapat memperlancar proses distribusi produk ke tangan konsumen.

2. Pemanfaatan media internet untuk promosi dan menjalin interaksi dengan konsumen (5,2521).

Iklan melalui web site di internet adalah salah satu bentuk promosi yang dapat dilakukan oleh PT. KPI. Ada beberapa keunggulan

yang dapat diperoleh dengan iklan melalui internet, yaitu siap sedia 24 jam. Tidak seperti praktek bisnis offline lainnya yang layanannya tergantung pada hari kerja dan jam kerja, web site selalu siap sedia 24 jam serta bisa diakses oleh pelanggan dari mana saja dan kapan saja. Di internet, web site tentunya memang berfungsi salah satunya sebagai sarana mempromosikan bisnis. Selain itu, dengan memanfaatkan web site, biaya pemasaran menjadi lebih efektif dan efisien, karena pemasaran melalui internet, biaya relatif lebih rendah dibanding pemasaran offline, sehingga biaya yang dikeluarkan untuk pemasarannya juga lebih efektif dan efisien.

Pemanfaatan web site juga mempermudah dalam membangun hubungan baik dengan pelanggan. Karena internet adalah media yang interaktif, maka perusahaan dengan mudah menjalin komunikasi dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Baik itu melalui kotak saran, survey atau polling, forum, dll. Dengan begitu, perusahaan bisa melayani banyak pelanggan dalam satu waktu, sehingga lebih hemat waktu, tenaga dan biaya.

3. Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk (5,0302).

Harga suatu produk merupakan salah satu alasan yang banyak dilihat oleh konsumen sebagai pertimbangan untuk membeli suatu produk. Harga suatu produk sebaiknya tidak terlalu mahal, tapi juga tidak terlalu mahal. Sebaiknya sesuai dengan kualitas produk yang ditawarkan. Harga yang ditetapkan PT. KPI untuk produk bakso daging yang mereka produksi adalah Rp 10.000,00 untuk setiap kemasan dengan berat bersih 300 gram. Harga tersebut tidak terlalu mahal, karena produk sejenis yang beredar di pasaran mempunyai harga yang lebih tinggi, yaitu sekitar Rp 20.000,00 hingga Rp 30.000,00 untuk berat bersih yang sama. Juga tidak terlalu murah, karena ada juga bakso daging tanpa merek yang di pasaran, yang ditawarkan dengan harga Rp 3.000,00.

commit to user

Suatu produk untuk mampu bersaing dengan produk lain yang sejenis, maka kualitas produk tersebut harus menjadi perhatian. Kualitas produk juga harus diperhatikan, karena untuk menjaga kepercayaan konsumen sehingga tetap setia dengan produk bakso daging PT. KPI dan tidak beralih ke produk lain yang sejenis. Produk bakso daging PT. KPI dapat tahan lama jika disimpan dalam lemari es, yaitu hingga 3 bulan. Hal ini merupakan suatu keunggulan yang dapat menarik konsumen untuk membeli produk bakso daging PT. KPI karena konsumen tidak perlu khawatir produk bakso yang sudah dibeli menjadi cepat rusak dan basi.

Kesehatan manusia merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Tanpa kesehatan, hal apapun yang dilakukan oleh manusia tidak akan berarti. Salah satu faktor penentu kesehatan manusia adalah makanan yang dikonsumsi. Bila makanan yang dikonsumsi mengandung zat-zat yang berbahaya bagi manusia, maka kemungkinan terkena penyakit akan semakin besar. Kehigienisan kemasan produk merupakan salah satu hal yang sangat berpengaruh dalam hal keamanan produk makanan yang akan dikonsumsi. Maka dari itu, PT. Kepurun Pawana Indonesia sangat memperhatikan higienitas produk bakso daging yang mereka hasilkan. Dengan menghasilkan produk yang higienis tersebut, maka konsumen akan merasa aman untuk membeli produk bakso daging PT. KPI tersebut.

Berdasarkan ketiga alternatif strategi yang diperoleh dalam penelitian ini, prioritas strategi yang terbaik adalah strategi 1, yaitu pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran, dengan nilai TAS (*Total Attractive Score*) sebesar 5,4161.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pemasaran Bakso Daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor strategis internal dan eksternal dalam usaha pemasaran bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia adalah sebagai berikut:
 - a. Kekuatan: pengalaman produksi perusahaan, memiliki mesin pengolah bakso daging, kontinuitas produksi terjamin, kemasan yang higienis dan cukup menarik, daya simpan produk bakso daging yang tahan lama, dan target pasar untuk semua golongan usia.
 - b. Kelemahan: tenaga pemasaran yang masih kurang, promosi belum maksimal, sarana transportasi kurang, dan jangkauan pemasaran belum optimal.
 - c. Peluang: kontinuitas bahan baku terjamin, adanya kepercayaan konsumen, konsumen dari peserta pelatihan yang diadakan perusahaan, pedagang pengecer membantu memperluas pasar, adanya pameran yang diadakan pemerintah, dan kondisi ekonomi yang stabil.
 - d. Ancaman: semakin banyak produk bakso tanpa merk di pasaran, dan merek produk pesaing yang sudah terkenal.
2. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam usaha pemasaran bakso daging di PT. KPI adalah:
 - a. Strategi S-O
 - 1.) Penambahan kapasitas produksi mesin untuk menambah volume penjualan.
 - 2.) Pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran.
 - 3.) Pengenalan produk ke masyarakat dengan lebih aktif mengikuti pameran.

commit to user

- b. Strategi S-T
 - 1.) Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk.
 - c. Strategi W-O
 - 1.) Pemanfaatan media internet untuk promosi dan menjalin interaksi dengan konsumen.
 - 2.) Penjajakan daerah pemasaran baru yang memiliki potensi terhadap peningkatan penjualan produk.
 - d. Strategi W-T
 - 1.) Perekrutan tenaga pemasaran dan menambah sarana transportasi untuk menghadapi pesaing dan memperluas pasar.
3. Berdasarkan analisis matriks QSP, prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia adalah pembukaan cabang dan jaringan distribusi untuk memperluas jangkauan pemasaran.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Membuka outlet di luar perusahaan untuk memperluas jangkauan pemasaran, dengan disertai penambahan jumlah tenaga kerja, khususnya tenaga pemasar untuk memperlancar proses distribusi produk ke tangan konsumen.
2. Meningkatkan promosi tentang perusahaan dan produk dengan cara memanfaatkan teknologi informasi seperti penggunaan media massa dan internet dan senantiasa memperbarui informasi terbaru tentang perusahaan maupun produk yang dihasilkan.
3. Melakukan evaluasi strategi dalam jangka waktu tertentu untuk melihat apakah strategi yang sudah dilaksanakan sudah sesuai dengan perencanaan atau perlu adanya perubahan.