

EFISIENSI DAN STRATEGI PEMASARAN KRIPIK SALAK (STUDY KASUS: PUSAT OLEH-OLEH PRONOJIWO WINNA SARI, DESA SIDOMULYO KECAMATAN PRONOJIWO KABUPATEN LUMAJANG)

Arik Setyowati^{1*)}, Nikmatul Khoiriyah²

^{1*)}Universitas Islam Malang

email: ariksetyowati1922@gmail.com

²Universitas Islam Malang

email: nikmatul@unisma.ac.id

*) Korespondensi

ABSTRACT

Industry CV. Winna Sari is the only home industry in Lumajang that produces processed salak fruit. The abundance of salak results in relatively cheap prices, there are some salak fruit that are not sold and rots quickly. So it was made a business opportunity by producers to make processed products of high-value salak to be able to last longer and consumers can enjoy the fruit of salak with various processed products of salak. This research was conducted during a period of one month, namely on March 9, 2020 to April 9, 2020. Research Objectives: (1) To calculate the efficiency of salak chips business in CV. Winna Sari, (2) To find out the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of salak chips business in CV. Winna Sari, (3) To find out the strategies that can be applied in the marketing of salak chips in CV. Winna Sari. Data analysis methods used are (1) calculating the efficiency of salak crisp business (2) IFE and EFE matrix for companies, (3) QSPM to decide on the priority of salak crisp marketing strategy. Indicators to measure the level of marketing efficiency are (IEE) the Economic Efficiency Index and the Technical Efficiency Index (IET). The test results show that the IEE value is 58 and the IET value is 2, based on these results it is known that $IEE > IET$, it can be concluded that the marketing strategy used by CV Winna Sari is efficient. Based on the IFE table the main strengths owned by CV. Winna Sari is a stable product quality with a score of 0.349, while for the main weaknesses of the CV industry. Winna Sari is a traditional processing technology with a score of 0.158. Based on the EFE table the main opportunities that are owned by CV. Winna Sari is an open market with a score of 0.420. As for the main threats faced by the CV Industry. Winna Sari is a fluctuating price of raw materials with a score of 0.373.

Keywords: winna sari; salak; marketing.

ABSTRAK

Industri CV. Winna Sari merupakan satu-satunya home industry di daerah Lumajang yang memproduksi olahan buah salak. Melimpahnya buah salak mengakibatkan harga relatif murah, ada sebagian buah salak yang tidak laku terjual dan cepat membusuk. Maka hal itu dijadikan peluang bisnis oleh produsen untuk menjadikan produk olahan buah salak yang bernilai tinggi agar mampu bertahan lebih lama dan konsumen pun dapat menikmati buah salak dengan berbagai produk olahan buah salak. Penelitian ini dilakukan selama jangka waktu satu bulan yaitu pada tanggal 9 Maret 2020 sampai dengan 9 April 2020. Tujuan Penelitian: (1) Untuk menghitung efisiensi usaha kripik salak di CV. Winna Sari, (2) Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha kripik salak di CV. Winna Sari, (3) Untuk mengetahui

strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk kripik salak di CV. Winna Sari. Metode analisis data yang digunakan adalah (1) menghitung efisiensi usaha kripik salak (2) matriks IFE dan EFE untuk perusahaan, (3) QSPM untuk memutuskan prioritas strategi pemasaran kripik salak. Indikator untuk mengukur tingkat efisiensi pemasaran adalah (IEE) Indeks Efisiensi Ekonomis dan Indeks Efisiensi Tekhnis (IET). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai IEE adalah sebesar 58 dan nilai IET nya adalah 2, berdasarkan hasil ini diketahui bahwa $IEE > IET$ maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang digunakan oleh CV Winna Sari adalah Efisien. Berdasarkan tabel IFE kekuatan utama yang dimiliki oleh Industri CV. Winna Sari adalah Mutu produk yang stabil dengan skor 0.349, sedangkan untuk kelemahan utama dari Industri CV. Winna Sari adalah teknologi pengolahan yang masih tradisional dengan skor 0.158. Berdasarkan tabel EFE peluang utama yang dimiliki oleh Industri CV. Winna Sari adalah pasar yang masih terbuka dengan skor 0.420. Sedangkan untuk ancaman utama yang dihadapi oleh Industri CV. Winna Sari adalah harga bahan baku yang fluktuatif dengan skor 0.373.

Kata Kunci: winna sari; salak; strategi.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang sebagian besar luas daerahnya adalah lahan pertanian dan sebagian besar masyarakatnya bermata pencaharian sebagai petani. Potensi sumberdaya alam yang ada mampu memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan bagi bangsa Indonesia diantaranya tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan.

Pertanian sampai saat ini masih diyakini sebagai salah satu akar perekonomian bangsa Indonesia. Hampir di semua sector perekonomian tidak bias dilepaskan dari peran sector pertanian. Potensi alam yang melimpah, tanah yang subur, serta iklim yang cukup mendukung merupakan modal yang sangat mendukung bagi keberhasilan pembangunan pertanian. Hal ini dibuktikan pada sejarah dunia industri di Indonesia yang pernah mengalami krisis ekonomi. Strategi pengembangan industri yang hanya mengandalkan industri manufaktur saja ternyata sangat rapuh. Sebaliknya sector pertanian menunjukkan daya tahannya dalam menghadapi gelombang krisis (Sinaga, 2008).

Sektor industri berbasis pertanian (agroindustri) merupakan tulang punggung perekonomian nasional dan sumber penghidupan sebagian besar rakyat Indonesia. Kebutuhan tenaga kerja terapan merupakan salah satu faktor penting bagi pengembangan agroindustri untuk menghadapi tantangan masa depan berupa era globalisasi dan perdagangan bebas. Ketersediaan tenaga kerja terapan yang sudah mempunyai pemahaman terhadap nilai-nilai kearifan lokal diharapkan dapat memperkuat kemandirian perekonomian dikancah nasional dan internasional. Agroindustri berbasis pangan lokal memerlukan bahan baku berupa hasil pertanian yang sesuai untuk diproses menjadi produk pangan. Hasil pertanian yang berasal dari produksi setempat akan mempermudah produsen agroindustri memperolehnya.

Dalam rangka meningkatkan daya saing komoditas salak Indonesia dipasaran adalah dengan melakukan penganeekaragaman produk olahan salak, salah satunya keripik salak. Keripik salak merupakan salah satu produk olahan dari buah salak, dimana yang digunakan dalam pembuatan keripik salak adalah daging buah salak yang sudah matang. Agroindustri ini bisa membantu produsen dalam upaya meningkatkan pendapatan. Selain itu olahan salak juga merupakan proses pascapanen yang termasuk ke dalam pengawetan sehingga buah salak tidak cepat rusak dan masih bisa dinikmati dalam waktu yang cukup lama tetapi dalam bentuk dan rasa yang berbeda tidak seperti buah salak yang masih segar.

LANDASAN TEORI

Menurut Freid R David (2009), matriks IFE (*Internal Factor Evalution*) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang

dihadapi perusahaan terdiri dari aspek sumberdaya manusia, pemasaran, produksi dan operasi, keuangan dan akuntansi dan sistem informasi.

Dalam membaca IFE matriks ini juga diperlukan pemahaman data actual atas faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berikut ini langkah-langkah dalam membuat IFE matriks yaitu: (i) tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1; (ii) Beri bobot masing-masing factor tersebut dengan skala mulai 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh factor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00); (iii) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing factor dengan memberi skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh factor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variable yang bersifat positif (semua variable yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industry atau dengan pesaing utama. Sedangkan variable yang bersifat negative kebalikannya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industry yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan dibawah rata-rata industry, nilainya adalah 4 dan (iv) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh factor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing factor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai 0,0 (poor); (v) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung; (vi) Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu beraksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industry yang sama.

Menurut Freid R David (2009) EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) matriks adalah salah satu alat untuk mengevaluasi kondisi ekonomi, social budaya, demografi, lingkungan politik. Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS); (i) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman); (ii) Beri bobot masing-masing factor dalam kelompok 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Factor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada factor strategis; (iii) Hitung rating (dalam kelompok 3) untuk masing-masing factor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outsanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh factor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk factor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya; (iv) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing factor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outsanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*); (v) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung; (vi) Jumlahlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan dan dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis: (i) Kekuatan (*Strenght*); (ii) kelemahan (*Weakness*); (iii) kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan dalam hal sumber daya yang ada pada perusahaan baik itu keterampilan atau kemampuan yang menjadi penghalang bagi kinerja organisasi. Keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan

kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan dan (iv) peluang (*Opportunity*).

Tabel 1. Matrik SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan 5-10 faktor – factor kelemahan internal
	OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W-T Ciptakan strategi meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2006)

METODE

Data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung atau data yang berupa angka-angka meliputi penjualan, biaya-biaya dan angka-angka berdasarkan hasil kuisioner dari responden pakar yang meliputi peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan.

Data kualitatif adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara berupa tanggapan yang diberikan oleh respon pakar berupa data lisan dengan penjelasan mengenai pemasaran kripik salak.

Metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) adalah suatu metode penelitian yang mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode kuantitatif dan metode kualitatif untuk digunakan secara bersama – sama dalam suatu kegiatan penelitian sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan objektif.

Penelitian ini dilaksanakan di CV. Winna Sari, penentuan daerah penelitian dilakukan secara sengaja (*Purposive*) dengan pertimbangan bahwa CV. Winna Sari merupakan agroindustry penghasil kripik salak yang ada disalah satu sentra penghasil kripik salak di Kabupaten Lumajang.

Analisis IE (Internal-Eksternal) digunakan untuk mengidentifikasi kondisi persaingan industry yang dihadapi oleh perusahaan, sebelum membuat matrik IE perlu menganalisis faktor strategi internal (Kekuatan-Kelemahan) menggunakan matrik IFE. Selain menganalisis faktor strategi internal perlu menganalisis faktor eksternal (Peluang-Ancaman) menggunakan matrik EFE. Cara yang dilakukan yaitu dengan mengalikan bobot dan rating yang menghasilkan skor pada setiap faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal. Skala nilai peringkat yang digunakan yaitu:

Tabel 2. Skala Nilai Matrik IFE dan Matrik EFE

Kriteria matrik IFE dan matrik EFE	Nilai
Lemah	1-1, 99
Sedang	2-2, 99
Kuat	3-4

Analisis matriks IE digunakan untuk mengetahui posisi industry, parameter yang digunakan meliputi besarnya skor kekuatan internal dan pengaruh faktor eksternal yang dihadapi. Selanjutnya melakukan analisis SWOT untuk mendapatkan alternative strategi bagi perusahaan dengan mamadukan dan menyesuaikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki industry dengan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Industri CV. Winna Sari merupakan satu-satunya *home industry* di daerah Lumajang yang memproduksi olahan buah salak. Melimpahnya buah salak mengakibatkan harga relatif murah, ada sebagian buah salak yang tidak laku terjual dan cepat membusuk. Buah salak tidak dapat disimpan lama dalam keadaan segar, maka hal itu dijadikan peluang bisnis oleh produsen untuk menjadikan produk olahan buah salak yang bernilai tinggi agar mampu bertahan lebih lama dan konsumen pun dapat menikmati buah salak dengan berbagai produk olahan buah salak.

Industri CV. Winna Sari merupakan salah satu *home industry* yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil pertanian berupa buah salak yang diolah menjadi berbagai macam produk. Pertama kali didirikan oleh orang tua Bapak Winarno pada 10 November 2010. Produk yang diproduksi hanya minuman sari buah salak saja. Kemudian, 20 Januari 2012 menambah produk baru yaitu kripik salak. Pada 7 Maret 2013, menambah produk dodol atau jenang salak dan kurma salak. Dan terakhir 11 Desember 2013 menambah produk bubuk biji salak.

Tabel 3. Efisiensi Pemasaran CV. Winna Sari

Lembaga Pemasaran	Harga,Biaya,Keuntungan(Rp/Kg)	Ditribusi Margin (%)	Share Keuntungan(%)	Indeks Efisiensi Ekonomis (IEE)	Indeks Efisiensi Teknis (IET)
Petani					
-Harga Jual	1.500				
pedagang					
Pengumpul					
-Biaya Pemasaran	400	16			
-Keuntungan	600	24	76		
-Harga Jual	2.500				
CV. Winna sari				58	1,93
-Biaya Produksi dan pemasaran	2.500	25	50		
-Keuntungan	5.000	50			
-Harga Jual	10.000				
Konsumen					
-Harga Diterima	10.000				

Marjin Pemasaran	2.500	115	
Keuntungan Lembaga Efisiensi Pemasaran	5.600		126
		29	

Besarnya margin pada setiap saluran dipengaruhi oleh banyaknya lembaga atau pedagang perantara yang terlibat, biaya yang dikeluarkan oleh saluran dan keuntungan yang diambil oleh tiap lembaga pemasaran terlibat.

Sebagaimana pada tabel 2 menunjukkan bahwa hasil perhitungan efisiensi pemasaran distribusi dari pedagang pengumpul ke CV. Winna Sari adalah sebesar Rp.1000 /Kg dengan share keuntungan sebesar 76%. Tingginya share keuntungan dikarenakan biaya yang tidak terlalu besar karena hanya merupakan biaya pemasaran dan pengangkutan. Harga yang digunakan adalah harga yang disepakati oleh kedua belah pihak. Dalam perhitungan efisiensi pemasaran CV Winnasari menunjukan bahwa nilai efisiensinya sebesar 29% yang didapat dari total biaya pemasaran dibagi harga yang diterima konsumen seharga 10.000, hal ini yang menunjukan pola pemasaran yang efisien.

Indeks Efisiensi Teknik (IET) dan Indeks Efisiensi Efektif (IEE) merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengetahui saluran pemasaran yang lebih efisien. Nilai indeks Efisiensi Tekhnis (IET) yang rendah menunjukkan bahwa tingginya efisiensi Tekhnis yang dimiliki saluran tersebut. Nilai indeks Efisiensi Ekonomis (IEE) yang rendah menunjukkan bahwa tingginya efisiensi ekonomis yang dimiliki saluran tersebut.

Indikator lain yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi pemasaran adalah (IEE) Indeks Efisiensi Ekonomis dan Indeks Efisiensi Tekhnis (IET). Hasil pengujian menunjukan bahwa nilai IEE adalah sebesar 58 yang merupakan total keuntungan dibagi jarak dibagi IET (5600/2900/1,93) dan nilai IET (Keuntungan dibagi Biaya) nya adalah 1,93, berdasarkan hasil ini diketahui bahwa IEE>IET maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang digunakan oleh CV Winna Sari adalah Efisien.

Analisis terhadap Matriks IFE menghasilkan duabelas faktor strategis internal yang terdiri dari tujuh kekuatan dan lima kelemahan. Matriks IFE digunakan untuk melakukan evaluasi dari faktor kekuatan dan kelemahan dalam suatu usaha. Cara menghitung bobot dari faktor kekuatan dan kelemahan diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuisioner. Perhitungan bobot dilakukan dengan menggunakan metode *pair comparison* dan penilaian rating diperoleh dengan cara mengukur kekuatan dan kelemahan tersebut termasuk kepada kekuatan atau kelemahan utama. Perkalian bobot dan rating akan menghasilkan skor untuk masing-masing faktor internal tersebut. Skor yang telah dihasilkan kemudian dijumlahkan sehingga memperoleh skor total dimana skor total tersebut merupakan ukuran dari matriks IFE.

Tabel 4. Matriks IFE pada Pengolahan Salak pondoh Winna Sari

Kekuatan	Rata-rata bobot	Rata-rata rating	Skor
Adanya <i>Job Description</i> yang jelas	0.080	4	0.319
Kemudahan memperoleh karyawan	0.080	4	0.319
Koordinasi kuat antar divisi	0.080	4	0.319
Pengadaan bahan baku yang memadai	0.085	4	0.339
Produk sebagai oleh-oleh khas Kabupaten Lumajang	0.082	4	0.329
Ketersediaan modal yang mencukupi	0.082	4	0.328
Mutu produk yang stabil	0.087	4	0.349

Total Skor Kekuatan			2,302
Kelemahan	Rata-rata bobot	Rata-rata rating	Skor
Pencatatan data keuangan dan administrasi yang belum terkomputerisasi	0.085	1,67	0.141
Kurang gencarnya promosi	0.081	1,67	0.135
Pendistribusian masih minim	0.081	1,67	0.135
Teknologi pengolahan tradisional	0.095	1,67	0.158
Sistem informasi dan komunikasi kurang memadai	0.083	1,67	0.139
Total Skor Kelemahan			0.708
Total Skor Faktor Strategis Internal			3,010

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh Industri Winna Sari adalah Mutu produk yang stabil dengan skor 0.349, sedangkan untuk kelemahan utama dari Industri Winna Sari adalah teknologi pengolahan yang masih tradisional dengan skor 0.158. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Industri Winna Sari dapat mengatasi kelemahan internal yang ada dengan menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan, hal ini karena total skor kekuatan lebih besar dibandingkan total skor kelemahan. Total skor faktor strategis internal Industri Winna Sari yang merupakan ukuran Matriks IFE sebesar 3.010. Nilai ini menunjukkan bahwa Industri Winna Sari memiliki kondisi internal perusahaan diatas rata-rata karena faktor internal berada diantara 3.0-4.0.

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi dari faktor peluang dan ancaman dalam suatu usaha. Cara menghitung bobot dari faktor peluang dan ancaman diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuisisioner. Perhitungan bobot dilakukan dengan menggunakan metode *pair comparison* dan penilaian rating diperoleh dengan cara mengukur peluang dan ancaman tersebut termasuk kepada peluang atau ancaman utama. Perkalian bobot dan rating akan menghasilkan skor untuk masing-masing faktor eksternal tersebut. Skor yang telah dihasilkan kemudian dijumlahkan sehingga memperoleh skor total dimana skor total tersebut merupakan ukuran dari matriks EFE.

Tabel 5. Matriks EFE pada Pengolahan Salak pondoh Winna Sari

Peluang	Rata-rata bobot	Rata-rata rating	Skor
Pasar yang masih terbuka	0,105	4	0.420
Perkembangan teknologi pengolahan salak pondoh	0,103	4	0.413
Loyalitas konsumen	0,111	3,7	0.406
Perkembangan teknologi, informasi, dan komunikasi	0,101	4	0.405
Kerjasama dengan petani lokal	0,094	4	0.376
Total Skor Kekuatan			2.020
Kelemahan	Rata-rata bobot	Rata-rata rating	Skor
Kerusakan bahan baku akibat cuaca	0,094	3,7	0.345
Kurangnya peran pemerintah	0.103	3,3	0.344
Potensi munculnya pesaing baru	0.094	3,3	0.313
Keberadaan pesaing saat ini	0.092	3,3	0.307
Harga bahan baku berfluktuatif	0.102	3,7	0.373
Total Skor Kelemahan			1.682

Total Skor Faktor Strategis Internal	3,702
---	--------------

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa peluang utama yang dimiliki oleh Industri Winna Sari adalah pasar yang masih terbuka dengan skor 0.420. Sedangkan untuk ancaman utama yang dihadapi oleh Industri Winna Sari adalah harga bahan baku yang fluktuatif dengan skor 0.373. Nilai total skor untuk peluang sebesar 2.020 sedangkan total skor untuk ancaman sebesar 1.682, terlihat bahwa nilai total skor peluang lebih besar dibanding nilai total skor ancaman. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih merespon peluang dibanding ancaman. Total skor faktor strategis eksternal dari Industri Winna Sari yang merupakan ukuran Matriks EFE sebesar 3.702, nilai ini menunjukkan bahwa Industri Winna Sari memiliki posisi eksternal perusahaan yang baik dan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman karena skor faktor kunci eksternal berada diantara 3.0-4.0.

Tabel 6. Urutan Prioritas Alternatif Strategi Industri Winna Sari

Strategi	STAS	Prioritas
Meningkatkan Promosi Pemasaran dengan Memanfaatkan Kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi	5,931	1
Meningkatkan Kapasitas Produksi	5,926	2
Melakukan Penetrasi Pasar	5,893	3
Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Daya Saing	5,447	4
Meningkatkan Mutu Produk	5,287	5
Mematenkan Hak Cipta Produk	4,94	6

Berdasarkan hasil perhitungan QSPM yang telah didapatkan dan diperlihatkan pada tabel 6, maka urutan strategi prioritas yang dapat diimplementasikan oleh Industri Winna Sari adalah (i) meningkatkan promosi pemasaran dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi dengan STAS sebesar 5.931; (ii) meningkatkan kapasitas produksi dengan STAS sebesar 5.926; (iii) melakukan penetrasi pasar dengan STAS sebesar 5.893; (iv) peningkatan kompetensi sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing dengan STAS sebesar 5.447; (v) meningkatkan mutu produk dengan STAS sebesar 5.287 dan (vi) mematenkan hak cipta produk dengan STAS sebesar 4.940.

Berdasarkan hasil dari matriks QSP, maka strategi yang menjadi prioritas utama yang dapat dilakukan oleh Industri Winna Sari adalah meningkatkan promosi pemasaran dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Strategi ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan cara meningkatkan promosi pemasaran dan penggunaan internet dalam penjualan produk yang dimiliki oleh Industri Winna Sari. Strategi ini juga didukung dengan semakin terbukanya pasar produk olahan salak pondoh dan kemajuan dalam bidang teknologi, selain itu produk yang sudah dikenal dengan terjaganya mutu yang tinggi akan meningkatkan penjualan dan menjadi nilai tambah pada saat proses pemasaran produk olahan Industri Winna Sari.

KESIMPULAN

Hasil pembahasan disimpulkan bahwa (i) hasil yang diteliti diketahui bahwa $IEE > IET$ yang artinya bahwa strategi yang digunakan oleh CV. Winna Sari adalah Efisien. Sebagaimana pada tabel efisiensi menunjukkan bahwa hasil perhitungan efisiensi pemasaran distribusi dari pedagang pengumpul ke CV. Winna Sari adalah sebesar Rp.1000 /Kg dengan share keuntungan sebesar 76%. Tingginya share keuntungan dikarenakan biaya yang tidak terlalu besar karena hanya merupakan biaya pemasaran dan pengangkutan. Harga yang digunakan adalah harga yang disepakati oleh

kedua belah pihak. Dalam perhitungan efisiensi pemasaran CV Winnasari menunjukkan bahwa nilai efisiensinya sebesar 29% yang didapat dari total biaya pemasaran dibagi harga yang diterima konsumen seharga 10.000, hal ini yang menunjukkan pola pemasaran yang efisien; (ii) berdasarkan hasil analisis faktor internal CV. Winna Sari memiliki 7 kekuatan, 5 kelemahan, dan dari faktor eksternal memiliki 5 peluang dan 5 ancaman; (iii) berdasarkan analisis strategi menggunakan analisis SWOT CV. Winna Sari memiliki 6 strategi.

Berdasarkan hasil penelitian tentang strategi pengembangan usaha pengolahan salak Industri Winna Sari, maka saran yang dapat diberikan kepada perusahaan untuk melaksanakan tiga prioritas utama alternatif strategi yang dihasilkan penelitian ini, antara lain Meningkatkan promosi pemasaran dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Untuk meningkatkan promosi, Industri Winna Sari perlu menggunakan media sosial dan internet sebagai media dalam memasarkan produk, sehingga produk yang dipasarkan akan semakin luas. Tujuan akhir dari strategi ini adalah meningkatkan pangsa pasar produk olahan salak sehingga mampu menembus pasar nasional dan internasional.

Strategi untuk meningkatkan kapasitas produksi, Industri Winna Sari perlu mengoptimalkan penggunaan alat yang tersedia serta pengoptimalan sumber daya manusia yang mudah didapatkan oleh perusahaan dengan cara merekrut warga sekitar rumah produksi. Meski peralatan yang dimiliki Industri Winna Sari masih tradisional, tetapi dengan memanfaatkan sumberdaya manusia yang cukup besar akan mampu meningkatkan kapasitas produksi.

Industri Winna Sari perlu melakukan strategi penetrasi pasar. Untuk melaksanakan strategi perluasan pasar, perusahaan perlu menambah gerai dan toko yang sudah ada. Pembukaan gerai dan toko baru dapat memanfaatkan tempat-tempat wisata, ataupun mencari ruko-ruko yang berada di pusat perbelanjaan kota untuk meningkatkan omset dari penjualan Produk.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Masyhuri Machfudz, MP, selaku pembimbing pertama.
2. Ibu Dr. Ir. Nikmatul Khoiriyah, MP, selaku pembimbing kedua.
3. Ketua Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang yang telah memberikan wawasan yang luas.
4. Dekan Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang yang selalu membimbing seluruh mahasiswa pertanian.
5. Rektor Universitas Islam Malang.
6. Bapak Winarno selaku pemilik perusahaan kripik salak CV. Winna Sari yang telah memberikan izin, arahan dan informasi kepada penulis dalam melaksanakan penelitian hingga selesai.
7. Kepada orang tuaku dan keluargaku yang telah memberikan semangat, do'a dan motivasinya.
8. Serta teman – teman yang selalu memberikan semangat dan bekerja sama dalam segala hal.

DAFTAR RUJUKAN

- Chandler. 1962. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise. Cambridge: The MIT Press
- Cravens, W. David. 1998. pemasaran strategis jilid 3; edisi ke-4, alih bahasa oleh Aris Ananda dkk, Jakarta: Erlangga.
- David, Fred R. 2006. Manajemen Strategis, Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. 2009. Konsep Manajemen Strategi. Jakarta: Salemba Empat.
- Dimas, H. W., Zainul, A., and Sunarti. 2015. Jurnal Administrasi Bisnis. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM. Malang: Universitas Brawijaya.
- Dina, A., dan Ratna, W. 2019. Analisis Efisiensi Pemasaran Ikan Bandeng Di Kecamatan Tirtajaya Kabupaten Karawang. Jurnal Efisiensi Pemasaran. Bogor: Institut Pertanian Bogor.

- Doll, John P dan Orazem. 1984. Production Economics Theory with Application. New York. John Wiley & Sons inc.
- Downey, D. dan Erikson, S. 1992. Manajemen Agribisnis. Jakarta: Erlangga.
- Hadari, Nawawi. 2005. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Tarigan, Robinson. 2007. Ekonomi Regional, Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT. Bumi Aksara, Cetakan Keempat.
- <https://anekamakananhalal.wordpress.com/2018/07/30/cara-baru-makan-buah-ala-kajeyefood/>
- <https://anekamakananhalal.wordpress.com/tag/keripik-buah-sokressh/>
- <https://marketing-teori.blogspot.com/>
- Huda, Khairul. 2015. Strategi Pengembangan Agroindustri Kripik Singkong. Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang
- Irawan & Suparmoko, 1992, Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta.
- Kotler, Philip. 2000. Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium, Jakarta: Prehallindo.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. *Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Kotler, Philip. 2009. Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium, Jakarta: Prehallindo.
- Linda, M. F., I Nyoman, S., dan S.P.N. Nainiti. 2019. Efisiensi Pemasaran Cabai Rawit Di Kecamatan Amarasi Kabupaten Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur. Jurnal Efisiensi Pemasaran. Nusa Tenggara Timur: Fakultas Pertanian Undana.
- Masyhuri, M.(2008). *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.ISBN: 979-1073-46-5. Edisi I. <http://gudangsurat.unisma.ac.id/index.php/s/LTj8MsdxIkxZK4H>.
- Masyhuri, M.(2011). *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.ISBN: 979-1073-46-5. Edisi Revisi. <http://gudangsurat.unisma.ac.id/index.php/s/twkcNQwjg0R6Wd5>.
- Masyhuri, M.(2014). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Malang: Genius media.ISBN: 978-602-14421-9-7. Edisi I. <http://gudangsurat.unisma.ac.id/index.php/s/1I6gO0ZzHfYKH4w>
- Nuraini, Ibrahim. 2016. Strategi Pemasaran Komoditas Sayuran Organik. Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam
- Pearce dan Robinson. 1997. Manajemen Strategis. Jakarta : Binarupa Aksara
- PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rahardi, Yovita H. I., Haryono. 1999. Agribisnis Tanaman Buah. Jakarta: Swadaya.
- Rangkuti, Freddy. 2001. Creating Effective Marketing Plan. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2001. Creating Effective Marketing Plan. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2005. Analisis SWOT Teknik Pembedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2005. Analisis SWOT Teknik Pembedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2008. The Power Of Brands. Jakarta : Penerbit Gramedia
- Rangkuty, F. (2013). *Analisis SWOT cara perhitungan bobot, rating, dan OCAI*.
- Sadono Sukirno. 2005. Mikro Ekonomi Teori Pengantar edisi ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sinaga, S. 2008. Asam Abisik Sebuah Mekanisme Adaptasi Tanaman Terhadap Cekaman Kekeringan.
- Slamet, Sugiri & Bogat Agus Riyono. 2001. Akuntansi Pengantar 1. Yogyakarta: Penerbit VPP
- AMP YKPN. Suparmoko, dan Maria R. Suparmoko, 2000. Pokok-Pokok Ekonomika. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Soeharto, I. 2002. Studi Kelayakan Proyek Industri. Jakarta: Erlangga.
- Soekartawi. 2000. Pengantar Agroindustri. Jakarta: Rajagrafindo Pustaka.
- Soekartawi. 2001. Analisis Usahatani. Jakarta: UI Press.

- Soekartawi. 2003. Konsep agroindustry. Jakarta: Rajagrafindo Pustaka.
- Sugiarto, Et, Al. 2000. Ekonomi Mikro suatu pendekatan Praktis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2002. Manajemen Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suharsimi, Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Tarigan, Robinson. 2007. Ekonomi Regional, Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT. Bumi Aksara, Cetakan Keempat.
- Zahro, Fatimatus. 2017. Strategis Pemasaran Bawang Goreng. Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang