

ANALISIS STRATEGI BERSAING BISNIS *HOME INDUSTRY*

Maria Rijanto

Universitas Katholik Parahyangan Bandung
e-mail: theresiamaria4@gmail.com

ABSTRACT

The Food Industry is one of industry currently surviving and promising in Indonesia. In 2019 the food and beverage industry in Indonesia increased by 6.77%, and contributed to the national GDP of 7.35% so that this industrial sector can be relied upon. The home industry is one of the business segments that does not require large capital and can absorb a lot of labors. In the city of Bekasi, the market snack industry is one of the industries that is in great demand so that it is growing. This research was conducted in one of the home industries in Harapan Indah, Bekasi. In Harapan Indah, traditional snack industry has tight market competition. Mayona is home industry of traditional snack that has been established since 2002, currently Mayona has the goal of maximizing revenue in order to remain competitive in the current market industry. This research is using qualitative method. the respondents in this study were selected using purposive sampling. Respondent of this research are Mayona owner, Mayona employees, Mayona reseller, owner of retail traditional snack, consumer of enduser Mayona, and consumers of retail traditional snack. This study aims to 1) find out the strengths and weaknesses that Mayona currently has using SWOT analysis, 2) find out what are the external challenges and opportunities of Mayona by using SWOT analysis and Porter's Five Force analysis in the Mayona environment, 3) Propose appropriate strategies to Mayonna is differentiation by creating a competitive advantage.

ABSTRAK

Salah satu industri yang saat ini dapat bertahan dan menjanjikan adalah industri makanan. Di tahun 2019 industri makanan dan minuman di Indonesia mengalami kenaikan 6,77%, dan memberi kontribusi terhadap PDB nasional sebesar 7,35% sehingga sector industri ini dapat diandalkan. *Home industry* merupakan salah satu segmen usaha yang tidak membutuhkan modal besar dan dapat menyerap banyak tenaga kerja. Di kota Bekasi industri jajanan pasar termasuk industri yang banyak diminati sehingga mengalami pertumbuhan. Penelitian ini dilakukan pada salah satu *home industry* yang ada di Perumahan Harapan Indah kota Bekasi. Di perumahan Harapan Indah industri jajanan pasar memiliki persaingan yang ketat. Mayona merupakan salah satu *home industry* jajanan pasar yang sudah berdiri sejak tahun 2002, saat ini Mayona memiliki tujuan yaitu memaksimalkan pendapatan agar dapat tetap bersaing didalam industri jajanan pasar saat ini. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, responden dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan *purposive sampling*. Responden dalam penelitian ini terdiri dari pemilik Mayona, karyawan Mayona, *resellser* Mayona, pemilik tempat titip jual, konsumen *enduser* Mayona, dan konsumen di tempat titip jual. Penelitian ini bertujuan untuk ¹⁾ mengetahui keunggulan dan kelemahan yang dimiliki Mayona saat ini dengan menggunakan analisis SWOT, ²⁾ mengetahui yang menjadi tantangan dan kesempatan Mayona dengan menggunakan analisis SWOT dan analisis *Porter's Five Force* pada lingkungan eksternal Mayona, ³⁾ Usulan strategi yang tepat untuk Mayona adalah diferensiasi dengan menciptakan keunggulan kompetitif.

Keywords: SWOT, Porter's Five Forces, persaingan, strategi

1. Pendahuluan

Saat ini salah satu industri yang terus bertahan dan dapat menjanjikan adalah industri makanan. Dilansir dari Rihanto (2019), di tahun 2019 sektor industri makanan dan minuman di Indonesia memiliki potensi pertumbuhan yang cukup tinggi karena hingga Agustus 2019 pertumbuhannya telah mencapai 6.77%. Kontribusi sector industri

makanan sebesar 6.35% terhadap PDB nasional. Industri makanan dan minuman merupakan salah satu sector yang dapat diandalkan dan memberikan kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional, hal itu dikarenakan memiliki *supply* dan *user* yang banyak (perindustrian, 2019). Industri rumahan merupakan salah satu segmen usaha yang paling mudah dan terjangkau untuk

dimulai karena tidak membutuhkan modal besar dan dapat dilakukan dirumah sehingga dapat dikendalikan langsung (Argomedia, 2018).

Berdasarkan hasil BPS kota Bekasi sepanjang tahun 2017 jumlah home industry terus meningkat jika dibandingkan jenis industri besar (Badan Pusat Statistik, 2021). Salah satu *industri rumahan* yang sedang berkembang adalah *industri rumahan* di bidang makanan berupa jajanan pasar. Jajanan pasar merupakan jenis makanan yang banyak diminati oleh masyarakat luas karena rasanya yang enak, variasinya pilihannya yang banyak, mudah di konsumsi, dan harga yang terjangkau (Asnida, 2019). Jajanan pasar sering dijadikan sebagai makanan saat ada acara – acara seperti pertemuan, ulang tahun, seminar, acara keagamaan, dan berbagai acara resmi maupun tidak resmi. Hal ini yang menunjukkan eksistensi jajanan pasar bagi masyarakat Indonesia.

Fokus penelitian ini ada pada bisnis jajanan pasar yang ada di sebuah perumahan di kota Bekasi yaitu perumahan Harapan Indah. Penelitian dilakukan di perumahan Harapan Indah karena perumahan ini memiliki luas wilayah lebih dari 2000 hektar (Damai Putra Group, 2021) selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan Junarki (2020), *developer* menyediakan sarana dan prasarana yang memadai seperti rumah sakit, sekolah, supermarket, akses transjakarta, tempat ibadah, transportasi yang menghubungkan perumahan dengan beberapa area di jakarta, sehingga peneliti melihat perumahan Harapan Indah memiliki pasar yang luas.

Sarana dan prasarana perumahan Harapan Indah yang lengkap membuat jumlah penduduk yang terus meningkat. Jumlah penduduk yang semakin banyak membuat pasar bisnis home industri juga meningkat. Selain peningkatan permintaan, teknologi turut mendukung

perkembangan home industri karena memberikan kemudahan dalam promosi maupun distribusi. Ditengah persaingan yang tinggi diperlukan inovasi and keamanan untuk dapat bersaing (kementrianperindustrian, 2019). Bisnis home industri jajanan pasar di perumahan harapan indah menggunakan beberapa mekanisme penjualan yaitu : jual langsung ke pengguna akhir, *reseller* yang membeli putus, dan distributor atau tempat titip jual. Beberapa pelaku bisnis jajanan pasar menggunakan beberapa mekanisme tersebut, dan ada juga yang menggunakan semua mekanisme.

Globalisasi yang dihadapi saat ini juga mendukung adanya penggunaan teknologi yang mendominasi kehidupan dan penyebaran berbagai informasi dalam kehidupan sehari-hari (Ongkowiedjaja & Tjokrosaputro, 2020). Teknologi digunakan dalam kegiatan jual-beli produk, promosi, dan pembelian bahan baku produk. Berdasarkan hasil observasi Mayona saat ini belum banyak menggunakan teknologi dalam aktivitas perusahaan.

Berikut adalah beberapa industri rumahan yang ada di perumahan harapan indah: Mayona (M), jajanan pasar mba desi (MD), tante melati (TM), Kenken cemilan (KK), dan wati cake & siomay (WCS). Penelitian ini akan berfokus pada salah satu industri rumahan yaitu Mayona. Mayona merupakan salah satu usaha bisnis jajanan pasar yang sudah lama berdiri di Perumahan Harapan Indah yaitu sejak tahun 2002, akan tetapi Mayona masih memiliki beberapa kendala sehingga perkembangannya sangat lamban hal itu terlihat dari grafik pendapatan yang cenderung stabil karena banyak kendala internal yang dihadapi.

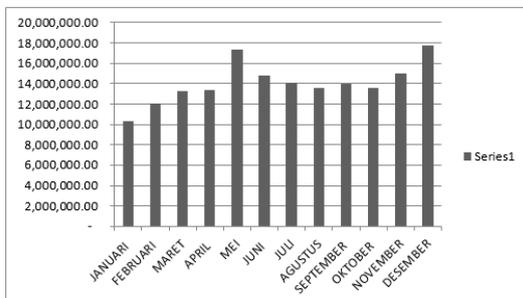
Akan tetapi, Mayona memiliki potensi untuk mengembangkan bisnis nya seperti sudah memiliki kelengkapan legalitas seperti: PIRT dan SIUP sejak tahun 2012, Mayona juga memiliki

variasi produk yang beragam. Mayona menggunakan mekanisme penjualan langsung ke pengguna akhir, *reseller*, dan titip jual. Konsumen baru Mayona saat ini banyak diperoleh dari mekanisme promosi *word of mouth*, dari mekanisme ini keunggulan dari produk atau pelayanan yang diberikan Mayona akan menjadi keputusan bagi konsumen (Alpha & Keni, 2020) Tingginya persaingan membuat Mayona harus bertahan dan bersaing dalam industri jajanan pasar ini. Saat ini pemilik Mayona mengeluhkan karena keterbatasan SDM membuat sering harus menolak pesanan dari konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa konsumen Mayona, mereka memilih Mayona karena rasa produk jajanan pasar yang diproduksi selalu memuaskan dan harga yang cenderung murah jika dibandingkan dengan produsen jajanan pasar lainnya. Saat ini Mayona memiliki beberapa pelanggan loyal yang tetap memilih Mayona walaupun sudah tidak tinggal di Perumahan Harapan Indah lagi.

Kisaran harga jajanan pasar yang di jual oleh Mayona adalah Rp 2000 – Rp 150.000. Mayona memiliki pendapatan rata – rata Rp 14.000.000 perbulan, detail pendapatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Gambar 1 Grafik pendapatan Mayona Tahun 2019

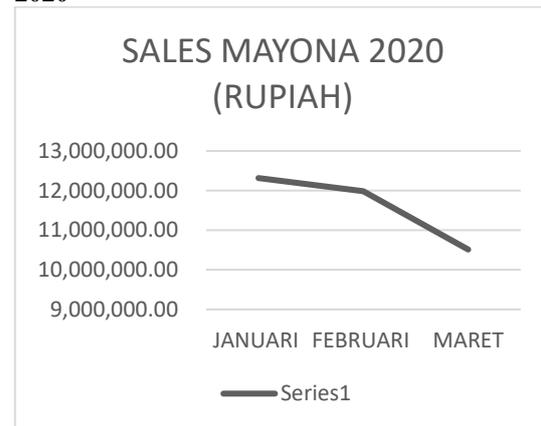


Sumber: Data Diolah (2021)

Dari grafik diatas dapat dilihat pendapatan Mayona cenderung stabil, hal

ini juga yang menjadi salah satu keluhan pemilik Mayona saat ini. Pandemi yang terjadi sejak tahun 2020, memberi imbas ke hampir semua industri termasuk industri rumahan jajanan pasar, hal ini terjadi pula pada Mayona. Dibawah ini adalah grafik tiga bulan pendapatan Mayona :

Gambar 2 Grafik Pendapatan Mayona Tahun 2020



Sumber: Data Diolah (2021)

Penurunan yang terjadi hingga 15%, ini menunjukkan adanya dampak pada bisnis jajanan pasar. Penurunan pendapatan disebabkan oleh beberapa hal yaitu: *supply* bahan baku yang terhambat dan menyebabkan harga menjadi mahal, penurunan permintaan di pasar yang disebabkan berbagai faktor.

Perubahan kondisi lingkungan eksternal dan kondisi lingkungan internal saat ini menuntut Mayona memiliki strategi yang sesuai untuk dapat diterapkan sehingga Mayona dapat bertahan dan bersaing dalam bisnis jajanan pasar. Untuk mengetahui strategi tersebut penulis perlu untuk melakukan analisis yang menjadi kekuatan dan kelemahan Mayona. Untuk dapat bertahan dan bersaing, Mayona untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif yang sudah dimiliki saat ini.

Berdasarkan analisis diatas maka penulis memiliki tujuan penelitian sebagai berikut mengetahui keunggulan

dan kelemahan yang dimiliki Mayona saat ini, mengetahui apa yang menjadi kesempatan dan tantangan yang dihadapi Mayona saat ini, mengetahui kondisi eksternal melalui analisis *porter's five force*, dan memberikan usulan strategi yang sesuai dengan kondisi Mayona saat ini.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Manajemen Strategi

Berikut adalah beberapa pengertian mengenai manajemen strategi menurut beberapa ahli, Wheelen (2012) mendefinisikan manajemen Strategi sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial untuk suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Menurut Ade (2017), manajemen strategi merupakan sebuah seni dalam mengambil keputusan sebagai suatu cara sebuah perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai. Manajemen Strategi adalah serangkaian keputusan manajerial untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka waktu panjang (Wheelen, 2012). Menurut thompson *et al.*, (2016) manajemen strategi adalah berkompetis dengan melakukan hal yang berbeda dari yang dilakukan oleh pesaing atau dapat melakukan yang lebih baik.

Pengertian - pengertian tersebut dapat disimpulkan manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan yang dibuat berdasarkan keunikan internal perusahaan atau organisasi dan kondisi lingkungan eksternal, dengan tujuan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan

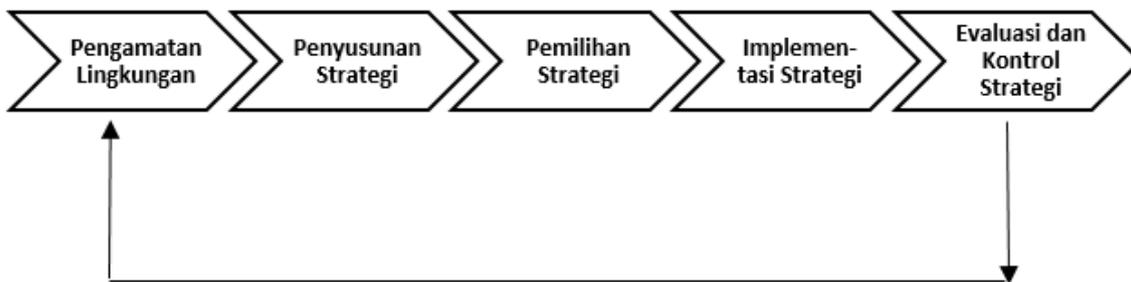
atau organisasi. Sehingga strategi yang dibuat harus sejalan dengan visi dan misi perusahaan atau organisasi. Strategi yang dibuat tersebut akan melibatkan setiap departemen yang ada dalam perusahaan atau organisasi.

Dalam menciptakan strategi perusahaan atau organisasi perlu untuk menciptakan sebuah nilai yang berbeda dari yang ditawarkan oleh kompetitor. Oleh karena itu manajemen strategi akan erat kaitannya dengan keunggulan kompetitif perusahaan. Lima pendekatan strategi dasar yang biasa digunakan oleh perusahaan untuk membuat pembeda dengan pesaing di pasar, membangun loyalitas konsumen, dan menciptakan keunggulan kompetitif adalah strategi menyediakan harga yang murah, strategi differensiasi, strategi focus pada biaya yang rendah, strategi focus pada differensiasi, dan strategi memberikan biaya terbaik (thompson *et al.*, 2016). Manajemen strategi ini bersifat berkelanjutan karena adanya perubahan kondisi lingkungan eksternal yang akan membuat perusahaan perlu untuk meningkatkan strategi.

2.1.1 Tahapan Penyusunan Strategi

Didalam merumuskan strategi yang tepat, diperlukan beberapa tahapan yang harus dilalui, tahapan tersebut diperlukan agar strategi yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Secara singkat tahapan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut (Wheelen, 2012):

Gambar 3 Tahapan Perencanaan Strategi



Sumber: Data Diolah (2021)

Tahapan dimulai dengan pengamatan lingkungan eksternal dan internal perusahaan atau organisasi. Pengamatan lingkungan akan mengacu pada kondisi saat ini. Lingkungan eksternal mencakup *social environment*, dan *task environment*. *Social environment* tidak berhubungan dengan aktivitas – aktivitas utama organisasi, akan tetapi mempengaruhi dalam pengambilan keputusan jangka panjang. Sedangkan *task environment* akan secara langsung berpengaruh dan dipengaruhi oleh operasi – operasi utama organisasi. Contohnya adalah *supplier*, pesaing, pelanggan, kreditur. Analisis internal akan mencakup sumberdaya, kapabilitas, struktur, budaya.

Dengan manajemen strategi, kekuatan internal perusahaan akan di padukan untuk memberikan keunggulan kompetitif perusahaan. Tahap selanjutnya yaitu penyusunan strategi atau perumusan strategi yang akan menggunakan visi dan misi perusahaan sebagai indicator kesuksesan strategi tersebut. Strategi perusahaan akan dibuat untuk mencapai visi perusahaan, dan misi akan digunakan sebagai kekuatan perusahaan untuk mencapai visi tersebut. Pada tahap selanjutnya yaitu pemilihan strategi akan dilakukan berdasarkan kondisi lingkungan eksternal saat ini dan

kekuatan yang dimiliki perusahaan. Pada tahap ini perusahaan atau organisasi akan mengetahui posisinya berdasarkan

kondisi eksternal dan internal perusahaan atau organisasi. Implementasi strategi dilakukan dengan tindakan *real* sesuai dengan jenis strategi yang dipilih oleh perusahaan atau organisasi.

Terkadang pada saat implementasi akan memerlukan perubahan secara ekstrim. Evaluasi dan kontrol dapat dilakukan sebagai tindak lanjut dari strategi yang sudah dipilih dan diimplementasikan. Dalam tahap ini perlu untuk dilakukan perbandingan antara performansi aktual, dan performansi yang diinginkan pada saat perencanaan. Sehingga dapat dikatakan strategi dikatakan berhasil ketika sudah mencapai visi perusahaan. Tahap ini bukan merupakan tahap akhir karena sesuai pada Gambar 1, manajemen strategi akan bersifat berkelanjutan karena perubahan kondisi lingkungan eksternal.

2.2 SWOT Analysis

SWOT dapat digunakan untuk mengetahui kelemahan dan ancaman sebuah organisasi dan memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungan untuk dapat menciptakan strategi yang sesuai. Metode analisis SWOT dapat membantu organisasi dalam memilih strategi baru berdasarkan posisi organisasi saat ini. SWOT analisis merupakan analisis yang menggunakan komponen kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada didalam organisasi. Kekuatan dan kelemahan akan didapatkan pada internal organisasi seperti modal insani yang

dimiliki organisasi, lokasi, modal, dan lain – lain. Peluang dan ancaman akan didapatkan dari lingkungan eksternal organisasi seperti pertumbuhan pesaing, kondisi ekonomi, masalah dunia seperti pandemi Covid-19, ketersediaan bahan baku, dan perubahan tren di pasar.

Unsur – unsur dalam SWOT Analysis adalah *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threat*. *Strength* atau kekuatan berasal dari internal organisasi. Dalam mengetahui kekuatan organisasi dapat menggunakan beberapa pertanyaan sebagai alat bantu yaitu: apa yang menjadi kelebihan organisasi yang disukai oleh konsumen? Apa yang menjadi keunikan organisasi? Faktor kesuksesan yang pernah membantu meningkatkan pendapatan organisasi? Aset apa saja yang dimiliki oleh organisasi sebagai modal?

Sama dengan *strength*, *weakness* atau kelemahan bersasal dari internal organisasi. Untuk menemukan kekurangan organisasi dapat menggunakan beberapa pertanyaan berikut : apakah yang perlu dilakukan organisasi untuk dapat menghadapi persaingan? hal apa yang perlu

ditingkatkan dalam organisasi? Apa yang menjadi penyebab kerugian organisasi? Apa saja keluhan yang pernah disampaikan oleh konsumen?

Unsur selanjutnya adalah *Opportunities* atau peluang, unsur ini perlu jeli untuk dapat di lihat oleh organisasi. Pertanyaan yang dapat digunakan untuk melihat unsur ini adalah apa yang menjadi tren saat ini di pasar? Peluang bisnis seperti apa yang diterima oleh pasar? Apakah teknologi dapat diaplikasikan dalam organisasi?

Threats atau ancaman, ini merupakan faktor eksternal sehingga sulit untuk dapat dikendalikan, akan tetapi perlu untuk diketahui sehingga dapat memilih strategi yang sesuai. Pertanyaan yang dapat membantu dalam melakukan analisis ancaman adalah siapa pesaing yang berpotensi memasuki pasar? Kondisi pemasok apakah stabil dari segi kualitas dan juga harga? Keterlambatan penggunaan teknologi akan mengganggu proses kegiatan organisasi? Perubahan tren apakah akan membuat perusahaan kesulitan ?

Hasil analisis dapat dibuat dalam template sebagai berikut :

Tabel 1 *Template SWOT Analysis*

	HELPFUL (dalam mencapai tujuan)	HARMFUL (dalam mencapai tujuan)
INTERNAL (sifat organisasi)	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
EXTERNAL (sifat lingkungan sekitar organisasi)	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>

Sumber: data diolah (2021)

Hasil rekap diatas dapat dibuat dalam bentuk matrix EFE dan IFE. SWOT akan menghasilkan empat kemungkinan strategi yaitu :

- Strategi S-O =
Strength – opportunities
- Strategi S-T =
Strength – Threats
- Strategi W-O =
Weakness – Opportunities
- Strategi W-T =
Weakness – Threats

2.2.1 EFE & IFE

EFE dan IFE digunakan untuk menentukan posisi perusahaan saat ini. EFE (*external factor evaluation*) akan mendapat input dari analisis lingkungan eksternal organisasi yang didapat dari unsur *opportunities* dan *threats* selain itu akan didapatkan dari evaluasi faktor – faktor eksternal seperti politik, ekonomi, teknologi. Menurut David(2009), langkah yang diperlukan dalam membuat EFE, pertama list faktor – faktor yang menjadi *opportunities* dan *threats* lalu memberikan bobot pada setiap faktor.

Total bobot *opportunities* dan *threats* adalah satu. Selanjutnya menentukan *rating* antara 1-4, *rating* satu akan menunjukkan faktor eksternal tersebut tidak penting , sedangkan *rating* empat menunjukkan faktor eksternal tersebut sangat penting bagi perusahaan. Terakhir adalah menghitung nilai dengan menggabungkan antara bobot dengan *rating*. Total nilai diatas 2,5 menunjukkan

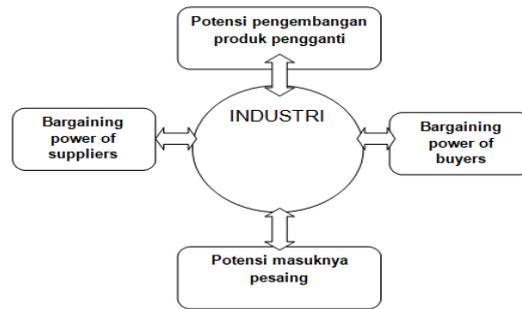
strategi organisasi yang digunakan efektif dapat memanfaatkan peluang yang ada dan minimalisir kerugian yang akan dihadapi karena ancaman yang ada.

IFE (*internal Factor Evaluation*) akan mendapat input dari analisis internal organisasi yang didapat dari unsur *strength* dan *weakness*. Menurut David (2009), langkah yang diperlukan dalam membuat IFE yaitu pertama list faktor – faktor yang menjadi *strength* dan *weakness* lalu memberikan bobot untuk masing – masing faktor mulai dari nol (tidak penting). Total bobot untuk *strength* dan *weakness* adalah satu. Selanjutnya menentukan *rating* dengan skala satu sampai dengan empat, satu menunjukkan faktor tersebut sangat tidak penting untuk perusahaan dan dapat digunakan untuk unsur faktor *weakness*, sedangkan tiga dan empat untuk menunjukkan faktor tersebut sangat penting biasa digunakan untuk unsur faktor *strength*. Terakhir adalah menghitung nilai dengan mengalikan antara bobot dan *rating*. Total nilai lebih dari 2,5 akan menunjukkan posisi internal organisasi kuat.

2.2.2 PORTER'S FIVE FORCES

Porter's Five Forces merupakan *tools* yang dapat digunakan untuk semua jenis industri. *Porter's Five Forces* akan membantu dalam melakukan analisis lingkungan kerja untuk melakukan pengembangan strategi bisnis. Model strategi ini dapat dilihat pada Gambar 4 dibawah ini :

Gambar 4 Model *Porter's Five Forces*



Sumber : Data Diolah (2021)

Industri akan memiliki persaingan antar usaha sejenis. Dalam model Gambar 4, kekuatan industri akan dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu jumlah usaha sejenis, tingkat pertumbuhan usaha sejenis, jumlah biaya tetap, kapasitas produksi, dan karakteristik produk. Potensi masuknya pesaing, menurut David (2011), penambahan jumlah pesaing akan meningkatkan daya saing di pasar. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menghalangi pesaing baru, salah satu hambatan yang dapat digunakan perusahaan untuk mencegah masuknya pesaing adalah meningkatkan loyalitas pelanggan.

Potensi pengembangan produk pengganti, yang dimaksud produk pengganti adalah produk yang memiliki nilai sama dan berfungsi untuk menggantikan produk utama. Produk pengganti ini akan menjadi alternatif untuk konsumen. *Bargaining power of suppliers*, pengaruh yang kuat akan dapat meningkatkan harga dan menurunkan kualitas barang. *Supplier* yang kuat jika jumlah perusahaan terbatas, sedangkan permintaan tinggi. Untuk menghambat *power* dari pemasok adalah dengan melakukan strategi *backward integration* sehingga *supply* bisa lebih terkontrol.

Bargaining power of buyers, yang kuat akan menyebabkan adanya penekanan penurunan harga dengan kualitas yang tetap sama. Hal ini dapat terjadi jika adanya barang pengganti,

pembelian dalam jumlah besar, dan konsumen memiliki informasi mengenai produk, harga, dan biaya. Untuk menghalangi ini maka organisasi dapat meningkatkan keunggulan kompetitif lain bagi konsumen atau meningkatkan loyalitas konsumen

3. Metode Penelitian

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di salah satu perumahan yaitu Perumahan Harapan Indah yang berada di Kota Bekasi, Jawa Barat. Pemilihan lokasi karena, Perumahan Harapan Indah merupakan salah satu perumahan yang memiliki jumlah penduduk yang tinggi, serta konsep perumahan menjadi kota mandiri sehingga pengelola memberikan kelengkapan sarana dan prasarana. Hal ini yang mendukung muncul persaingan bisnis industry perumahan, salah satunya dalam industry jajanan pasar.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini akan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data Primer dalam penelitian ini akan didapatkan melalui wawancara dan observasi langsung yang akan dilakukan oleh peneliti kepada pemilik bisnis Mayona dan konsumen Mayona. Data Sekunder merupakan data yang sudah ada yang bisa langsung didapat dari perusahaan. Data sekunder juga bisa sudah dipublikasikan sehingga penulis dapat langsung

menggunakan. Dalam penelitian ini data sekunder didapatkan dari studi literatur, data penjualan dari pemilik Mayona, dan sejarah Mayona.

3.3 Pengumpulan dan Pengolahan Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini akan bersifat deskriptif dalam menggambarkan objek penelitian dan menggunakan analisis dalam menginterpretasikan data hasil penelitian. Proses pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan observasi langsung oleh peneliti, wawancara kepada pemilik Mayona, wawancara kepada pegawai Mayona, dan wawancara kepada konsumen Mayona.

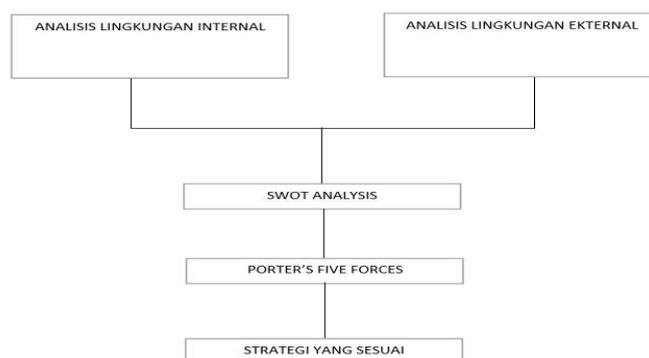
Responden dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 22 orang responden yang merupakan pemilik Mayona, Karyawan Mayona, *reseller*, pemilik tempat titip jual, konsumen *enduser*, dan konsumen di tempat titip jual. Responden yang dipilih oleh penulis sudah representatif untuk

menghasilkan data yang diperlukan oleh penulis karena responden berkaitan langsung dalam rangkaian aktivitas mulai dari proses pengadaan bahan baku, produksi, pemasaran produk ke konsumen, hingga *enduser* yang mengkonsumsi jajanan pasar.

Penelitian ini menggunakan uji validitas triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan melakukan wawancara pada beberapa konsumen *enduser* dan konsumen tempat titip jual sebagai validasi dan memperoleh kelompok jawaban yang sama dengan jawaban dari responden. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan observasi langsung.

Data yang didapatkan kemudian diolah sehingga didapatkan kondisi lingkungan internal dan eksternal Mayona. Dari Kondisi lingkungan eksternal dan internal tersebut akan didapatkan pilihan strategi yang dapat digunakan oleh Mayona untuk dapat bersaing dalam industry ini. Metodologi dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 5 Metodologi Penelitian



Sumber: Data Diolah (2021)

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Berdasarkan hasil observasi langsung yang dilakukan peneliti

terhadap rangkaian kegiatan yang dilakukan Mayona dimulai dari kegiatan pembelian bahan baku kepada pemasok, hal ini dilakukan oleh pegawai Mayona.

Dalam pembelian bahan baku, Mayona tidak terikat pada satu pemasok saja karena kualitas barang yang tidak dapat dipastikan selalu baik. Bahan baku yang sudah dibeli akan masuk dalam tahapan persiapan. Bahan baku yang sudah disiapkan tersebut selanjutnya akan diolah, proses pengolahan ini dilakukan langsung oleh pemilik Mayona. Dalam proses pengolahan pemilik masih menggunakan 70% cara manual seperti pemotongan bahan baku, pencetakan, dan pengemasan. Setelah proses produksi dilanjutkan dengan proses distribusi barang. Untuk *reseller* barang akan langsung diambil di lokasi, untuk pesanan *enduser* ada dua pilihan yaitu dikirim langsung dan di ambil di lokasi sedangkan untuk tempat titip jual akan di antar oleh Mayona. Mayona dalam sehari rata-rata

dapat menjual 200-250 pcs jajanan pasar. Sedangkan dalam sehari Mayona memproduksi rata-rata 250-280 pcs jajanan pasar. Selisih antara jumlah produksi dan penjualan perhari dikarenakan mekanisme titip jual di beberapa tempat titip kue. Mekanisme titip jual ini Mayona akan menanggung barang yang tidak terjual. Saat ini pendapatan Mayona 50% didapatkan dari tempat titip jual, 30% pendapatan dari *reseller*, dan 20% dari pesanan konsumen *enduser*. Tidak ada angka pasti untuk pendapat Mayona perharinya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada responden maka pada Tabel 2 didapatkan yang menjadi kekuatan dan kelemahan Mayona saat ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Kekuatan dan Kelemahan Mayona

Kekuatan	
1	Memiliki kualitas rasa yang dapat diterima pasar
2	Pelayanan yang menyenangkan, dan ramah
3	Memberikan diskon berupa bonus
4	Tersedia produk <i>frozen</i>
5	Kualitas rasa yang selalu konsisten
6	Sudah memiliki PIRT
Kelemahan	
1	Tidak bisa menerima pesanan mendadak
2	Pesanan dalam jumlah besar hanya diterima untuk produk <i>frozen</i>
3	Jumlah Pegawai yang sedikit
4	Ada minimal order untuk beberapa jenis produk

Sumber : Peneliti (2021)

Sedangkan berdasarkan lingkungan eksternal Mayona didapatkan yang

menjadi ancaman dan peluang Mayona saat ini adalah sebagai berikut

Tabel 3 Ancaman dan Peluang Mayona

Ancaman	
1	Tidak menggunakan teknologi
2	Lokasi Mayona kurang strategis
3	Bertahan dengan adanya pandemi Covid-19 di Indonesia mulai tahun 2020
4	Kualitas dari pemasok yang tidak konsisten
5	Konsumen Perumahan Harapan Indah yang sensitive terhadap harga
6	Dominasi mekanisme dengan titip jual
Peluang	
1	Bergabung dalam perdagangan online
2	Melakukan kerjasama untuk proses distribusi
3	Mengembangkan pasar hingga keluar dari Perumahan Harapan Indah
4	Mempertahankan kepercayaan konsumen terhadap kualitas rasa dan pelayanan
5	Pemerintah melakukan penyuluhan mengenai sistem produksi yang lebih efisien dan efektif untuk lingkup produksi <i>home industry</i>
6	Menciptakan pembeda dengan jenis jajanan pasar pesaing

Sumber : Peneliti (2021)

Selanjutnya kekuatan dan kelemahan Mayona dilakukan pemberian bobot dan *rating* dan didapatkan *internal factor*

evaluation matrix pada Tabel 4 dan *external factor evaluation matrix* pada Tabel5.

Tabel 4 Internal Factor Evaluation Matrix

Kekuatan		Rating	Bobot	Total
1	Memiliki kualitas rasa yang dapat diterima pasar	4	0.2	0.8
2	Pelayanan yang menyenangkan, dan ramah	3	0.05	0.15
3	Memberikan diskon berupa bonus	4	0.1	0.4
4	Tersedia produk frozen	4	0.08	0.32
5	Kualitas rasa yang selalu konsisten	4	0.17	0.68
6	Sudah memiliki PIRT	3	0.04	0.12
TOTAL				1.67
Kelemahan		Rating	Bobot	Total
1	Tidak bisa menerima pesanan mendadak	1	0.12	0.12
2	Pesanan dalam jumlah besar hanya diterima untuk produk frozen	2	0.05	0.1
3	Jumlah Pegawai yang sedikit	1	0.15	0.15
4	Ada minimal order untuk beberapa jenis produk	2	0.04	0.08
TOTAL				0.45
TOTAL			1	2.92

Sumber : Peneliti (2021)

Tabel 5 External Factor Evaluation Matrix

Ancaman		Rating	Bobot	Total
1	Tidak menggunakan teknologi	3	0.09	0.27
2	Lokasi Mayona kurang strategis	1	0.01	0.01
3	Tidak memiliki Modal insani yang memadai	3	0.13	0.39
4	Adanya pandemi Covid-19 di Indonesia mulai tahun 2020	3	0.07	0.27
5	Kualitas dari pemasok yang tidak konsisten	2	0.05	0.1
6	Konsumen Perumahan Harapan Indah yang sensitive terhadap harga	3	0.07	0.21
7	Dominasi mekanisme dengan titip jual	3	0.12	0.36
TOTAL				1.61
Peluang		Rating	Bobot	Total
1	Bergabung dalam perdagangan online	2	0.05	0.1
2	Melakukan kerjasama untuk proses distribusi	3	0.1	0.3
3	Mengembangkan pasar hingga keluar dari Perumahan Harapan Indah	2	0.07	0.14
4	Mempertahankan kepercayaan konsumen terhadap kualitas rasa dan pelayanan	2	0.09	0.18

Sumber : Peneliti (2021)

Tabel 5 External Factor Evaluation Matrix

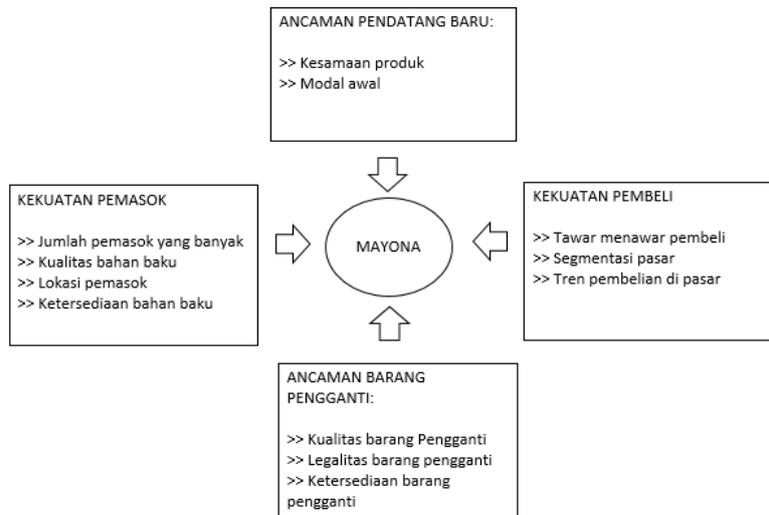
Peluang		Rating	Bobot	Total
5	Pemerintah melakukan penyuluhan mengenai sistem produksi yang lebih efisien dan efektif untuk lingkup produksi <i>home industry</i>	1	0.03	0.03
6	Menciptakan pembeda dengan jenis jajanan pasar pesaing	4	0.1	0.4
TOTAL				1.15
TOTAL			1	2.76

Sumber : Peneliti (2021)

Data kondisi lingkungan eksternal juga didapatkan dengan menggunakan *porter's five forces* yang terdiri dari 5

kekuatan didalam lingkungan eksternal Mayona. Hasil dari *porter's five forces* adalah sebagai berikut:

Gambar 6 Porter's Five Forces



Sumber : Peneliti (2021)

4.2 Pembahasan

4.2.1 Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mayona dengan Menggunakan Analisa SWOT

Dalam melakukan analisis SWOT diperlukan pengamatan pada lingkungan internal dan eksternal dari perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan IFE pada Tabel 4 dihasilkan nilai total 2,92, nilai ini berada diatas rata-rata yaitu 2,5. Nilai total yang berada diatas rata-rata menunjukkan Mayona memiliki posisi internal perusahaan yang kuat. Kekuatan yang dimiliki Mayona saat ini mampu untuk menghadapi persaingan dalam industry jajanan pasar.

Akan tetapi dalam wawancara pemilik Mayona menyampaikan bahwa saat ini ada dua hal yang menjadi kelemahan yang mengganggu Mayona yaitu tidak bisa menerima pesanan mendadak dan jumlah pegawai yang sedikit. Dua hal tersebut saling berhubungan, sehingga diperlukan strategi yang tepat untuk kedua kelemahan tersebut.

Ancaman dan peluang dalam industry jajanan pasar menjadi faktor eksternal Mayona. Dari hasil perhitungan EFE Tabel 5 nilai skor Mayona yaitu

sebesar 2,76, nilai ini berada diatas rata-rata yaitu 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa saat ini Mayona cukup efektif dalam mengambil keuntungan peluang yang ada dengan meminimalisir dampak buruk dari ancaman eksternal.

Sejak tahun 2020 Indonesia dilanda Pandemi Covid-19, hal ini berdampak pada hampir semua sektor industri. Dalam Keadaan tersebut Mayona memiliki strategi untuk dapat menciptakan produk yang berbeda yaitu membuat makanan beku untuk beberapa jenis makanan. Hal ini menjadi pembeda Mayona jika dibandingkan dengan *home industry* jajanan pasar lainnya.

4.2.2 Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mayona dengan Menggunakan Analisis Porter's Five Forces

Industri jajanan pasar di perumahan harapan indah memiliki persaingan yang kuat. Gambar 6 menunjukkan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi Mayona.

4.2.2.1 Analisis Porter's Five Forces dari Faktor Kekuatan Persaingan

Industri jajanan pasar di perumahan memiliki persaingan yang tinggi. Untuk menghadapi persaingan industri yang tinggi perusahaan perlu memaksimalkan penggunaan teknologi. Teknologi dapat digunakan untuk analisis pasar, menjalin hubungan dengan jaringan distribusi baru yang lebih luas, promosi untuk menjangkau pasar yang lebih luas (Lydiawati & Anastasia, 2021). Salah satu penggunaan teknologi yang saat ini efektif membantu *home industry* dalam menghadapi persaingan dan menghadapi kondisi Pandemi Covid-19 adalah penggunaan media social (Lydiawati & Anastasia, 2021).

Didalam persaingan industri saat ini juga Mayona perlu untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif produk diperlukan karena setiap produsen jajanan pasar dapat memproduksi produk yang sama, selain itu di tempat jajanan pasar dapat dijumpai produk yang sama dari produsen yang berbeda.

Konsumen akan kesulitan untuk membedakan produk tersebut. Selain itu tempat titip jual jajanan pasar setiap harinya dapat menjual ratusan kue jajanan pasar hal ini menunjukkan banyaknya produsen yang menitipkan produknya walaupun dengan mekanisme produsen harus menanggung produk yang tidak terjual.

4.2.2.2 Analisis Porter's Five Forces dari Faktor Kekuatan Pembeli

Konsumen dalam bisnis ini memiliki kekuatan yang mempengaruhi harga. Dalam bisnis ini produsen akan menjual dengan rata-rata harga yang sama. Produsen yang menjual dengan harga yang diatas rata-rata akan menimbulkan complain dari konsumen, konsumen akan cenderung

membandingkan dengan produsen jajanan pasar lain. Konsumen yang membeli dalam jumlah banyak dapat mempengaruhi harga. Mayona akan memberi dalam bentuk bonus jika ada konsumen yang membeli dalam jumlah banyak. Bisnis jajanan pasar ini memiliki segmentasi pasar yang luas. Jajanan pasar dapat dikonsumsi sehari-hari, untuk acara resmi, maupun acara tidak resmi sehingga penggunaannya cukup banyak di masyarakat. Penetapan harga Mayona bertujuan untuk memaksimalkan penjualan, dengan harga yang berada di rata-rata harga pasar (Dewi, 2015). Dengan harga tersebut, Mayona berharap dapat bersaing dengan pasar. Tren pada jenis jajanan pasar tertentu juga mempengaruhi kekuatan pembeli.

4.2.2.3 Analisis Porter's Five Forces dari Faktor Ancaman Barang Pengganti

Barang pengganti dalam bisnis ini juga memiliki kekuatan untuk mempengaruhi industri jajanan pasar. Barang pengganti dalam bisnis ini adalah produk bakery, frozen food, dan makanan cepat saji. Barang pengganti akan menjadi ancaman bagi produsen jajanan pasar karena keunggulan seperti kualitas yang lebih baik hal itu karena proses produksi yang lebih modern. Selain itu barang pengganti dikemas dengan lebih menarik, bersih dan dilengkapi dengan legalitas produk. Produk – produk pengganti tersebut juga memiliki daya tahan waktu konsumsi yang lebih panjang. Hal- hal tersebut mempengaruhi pembelian dari konsumen.

Di perumahan Harapan Indah barang pengganti tersebut dapat dengan mudah ditemukan. Frozen food menjadi barang pengganti yang mengalami perkembangan selama kondisi pandemi covid 19 saat ini, karena kemudahan prosesnya, variasi produk, dan lebih fresh. Keberadaan barang pengganti dalam

bisnis ini akan mempengaruhi penjualan dari Mayona.

4.2.2.4 Analisis Porter's Five Forces dari Faktor Ancaman Pendetang Baru

Ancaman pendatang baru dan kekuatan pemasok tidak memiliki kekuatan dalam industri jajanan pasar. Bisnis jajanan pasar memiliki peluang modal yang kecil untuk dapat masuk dalam bisnis ini. Mayona adalah salah satu bisnis yang memulai usahanya dengan modal dari uang belanja bulanan, peralatan yang digunakan juga sederhana dan dapat menggunakan peralatan yang biasa digunakan di rumah. Hal ini membuat banyak pendatang baru dalam bisnis ini. Selain modal yang kecil, kemajuan teknologi saat ini juga mendukung dengan menyediakan beragam tutorial dalam membuat jajanan pasar. Akan tetapi pendatang baru tidak menjadi ancaman dalam bisnis ini karena diperlukan kualitas rasa yang dapat diterima di masyarakat. Hal ini akan membantu untuk dapat bertahan dalam bisnis ini. Mayona adalah salah satu contoh bisnis jajanan pasar yang dapat bertahan hingga hampir 20 tahun karena memiliki kualitas rasa yang dapat diterima. Konsumen mayona juga banyak yang berasal dari cara pemasaran word of mouth dari konsumen lama / konsumen loyal mayona.

4.2.2.5 Analisis Porter's Five Forces dari Faktor Kekuatan Pemasok

Bisnis jajanan pasar di perumahan harapan indah memiliki jumlah pemasok yang banyak. Di perumahan ini terdapat dua pasar tradisional dan satu pasar modern yang menyediakan bahan baku untuk membuat jajanan pasar. Jajanan pasar menggunakan jenis bahan baku yang mudah ditemui sehingga pemasok dalam industry ini tidak memiliki kekuatan untuk mempengaruhi harga

kepada produsen jajanan pasar. Pemasok bahan baku jajaan pasar tidak memiliki kekuatan untuk mengikat pembelian dalam jangka waktu tertentu. Penyebab produsen jajanan psar berpindah ke pemasok lain adalah kualitas bahan baku serta ketersediaan bahan baku.

Ketersediaan bahan baku akan mempengaruhi harga yang di tawarkan oleh pemasok. Pembelian dalam jumlah banyak akan diberikan diskon berupa pemotongan harga oleh pemasok. Berdasarkan analisis menggunakan *porter's five forces*, Industri jajanan pasar dipengaruhi oleh kondisi persaingan dalam industri tersebut, kekuatan pembeli dan ancaman barang pengganti. Berdasarkan pengaruh kondisi eksternal tersebut maka Mayona dapat mengambil strategi *differentiation*.

Gambar 7 Strategi Differentiation Mayona

KEUNGGULAN KOMPETITIF		
LINGKUP TARGET	LUAS	KEUNGGULAN BIAYA DIFERENSIASI MAYONA
	SEMPIT	FOKUS BIAYA FOKUS DIFERENSIASI

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan gambar diatas tujuh dengan strategi ini pemilik Mayona dapat menciptakan produk yang unik sehingga menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan keunikan tersebut maka pemilik Mayona dapat memaksimalkan pendapatan sesuai dengan tujuan yang diinginkan dari pemilik Mayona saat ini. Keunggulan kompetitif akan memberi keuntungan bagi perusahaan dalam melakukan pesaingan yang lebih efektif (Venny & Mohammad, 2020). Keunggulan kompetitif yang dapat dilakukan Mayona adalah dengan melakukan pengembangan produk maupun pengembangan pelayanan kepada konsumen, terakhir

adalah Strategi pengembangan kualitas hal ini akan membantu perusahaan dalam mempertahankan konsumen loyal yang dimiliki.

4.2.3 Alternatif Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Produk

Untuk dapat meningkatkan daya saing produk perlu untuk memperhatikan beberapa hal yaitu konsisten pada jenis produk tertentu, meningkatkan kualitas produk, dan mengamati kebutuhan pasar (Ning & clara, 2018). Saat ini industry rumahan jajanan pasar masih mengalami permasalahan dalam mengelola manajemen internal perusahaan seperti manajemen keuangan dan manajemen modal insani (Istiqomah & Irsad, 2017). Kedua fungsi manajemen tersebut penting bagi Mayona, manajemen keuangan diperlukan untuk pengaturan modal dan keuntungan yang diperoleh hal ini akan membantu dalam memutuskan masa depan perusahaan. Manajemen modal insani menjadi permasalahan di Mayona karena adanya kekurangan jumlah karyawan saat ini. Terdapat empat dimensi yang berpengaruh dalam menentukan alternative strategi yang sesuai untuk meningkatkan daya saing produk: *cost, quality, flexibility, delivery time* (Pristiana, 2017).

Dimensi biaya, akan menyangkut pada seluruh kegiatan operasional untuk menghasilkan produk dan memasarkan produk. Biaya akan berkaitan erat dengan keuntungan perusahaan. Untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, maka diperlukan biaya yang minimal. Mayona saat ini tidak bisa menetapkan harga jual diatas rata-rata karena hal itu akan menurunkan daya saing produk Mayona. Berdasarkan hasil wawancara langsung dengan pemilik Mayona, saat ini Mayona sudah memiliki biaya produksi yang cukup rendah. Dengan mekanisme penjualan melalui

reseller dan menerima pesanan langsung, Mayona akan memaksimalkan modal yang dikeluarkan untuk kegiatan produksi menjadi barang yang menghasilkan pendapatan. Akan tetapi dengan menggunakan mekanisme titip jual, Mayona harus menanggung barang yang tidak laku terjual hal ini membuat ada biaya yang dikeluarkan untuk produk sedangkan produk tersebut tidak laku terjual atau tidak menjadi pendapatan untuk perusahaan. Untuk memaksimalkan penggunaan *cost* yang dikeluarkan, maka strategi yang tepat adalah menjual semua hasil produksi. Mayona harus mampu membuat perkiraan jumlah produk yang akan diproduksi dan menambah jumlah *reseller*.

Dimensi kualitas, pada bagian ini kualitas yang harus dijaga oleh produsen jajanan pasar adalah kualitas rasa. Dengan kualitas rasa yang baik dan dapat diterima oleh pasar akan membantu meningkatkan jumlah produk yang terjual. Produsen harus dapat menjaga konsistensi kualitas produk. Dengan kualitas produk yang baik dan konsisten akan meningkatkan kepercayaan dari konsumen. Dengan kepercayaan konsumen akan dapat membantu perusahaan untuk menciptakan *new user* dengan cara promosi *word of mouth*. Saat ini Mayona dapat memproduksi jajanan pasar dengan kualitas rasa yang dapat diterima oleh pasar. Untuk meningkatkan kualitas produk strategi yang dapat digunakan adalah focus diferensiasi.

Dimensi fleksibilitas, menuntut perusahaan untuk dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar. Salah satu strategi yang dapat digunakan oleh Mayona untuk dapat meningkatkan daya beli adalah pengembangan variasi produk. Penambahan variasi produk disesuaikan dengan kebutuhan dari pasar. Kebutuhan pasar yang berubah akan dipengaruhi oleh kondisi tren dari

lingkungan sekitar. Untuk dimensi ini perusahaan dapat menerapkan strategi yaitu fokus pada pasar, Mayona akan memenuhi permintaan dari pasar terutama konsumennya saat ini. Dengan demikian perusahaan akan dapat memproduksi produk yang sedang menjadi tren dan sesuai dengan kebutuhan dari pasar. Dimensi ini bukan hanya berkaitan pada produk, akan tetapi juga dapat berupa pelayanan, kemasan produk, dan lain-lain.

Dimensi terakhir adalah dimensi waktu pengiriman, dimensi ini akan berkaitan dengan waktu yang dibutuhkan oleh produsen untuk proses produksi hingga produk diterima oleh konsumen. Semakin kecil waktu yang diperlukan untuk produksi, maka akan semakin cepat produk tersebut terjual dan menjadi pendapatan bagi perusahaan. Saat ini

Mayona memiliki waktu pengiriman yang cukup panjang karena banyak proses yang masih dilakukan secara manual selain itu jumlah karyawan yang terbatas. Strategi yang sesuai untuk Mayona adalah melakukan penambahan karyawan untuk membantu saat Mayona mendapat pesanan dalam jumlah banyak. Sehingga mayona dapat menambah jumlah produksinya dan memaksimalkan pendapatan.

Analisis SWOT dilakukan dengan kombinasi faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal perusahaan yaitu Kekuatan harus lebih besar daripada kelemahan (Tamara, 2016). Berdasarkan analisis dari lingkungan eksternal dan internal Mayona dengan menggunakan SWOT, Gambar 8 menunjukkan kombinasi strategi yang dapat digunakan oleh Mayona.

Gambar 8 Matriks SWOT Mayona

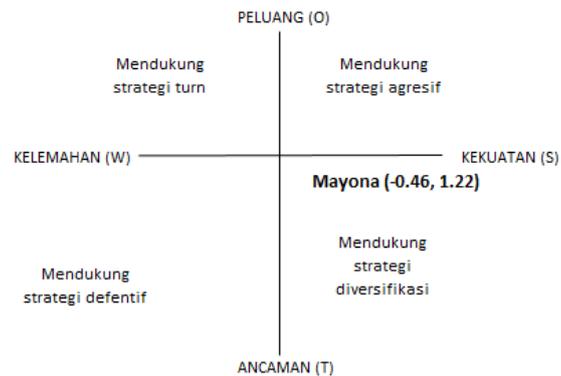
		KEKUATAN	KELEMAHAN
		S1 Memiliki kualitas rasa yang dapat diterima pasar S2 Pelayanan yang menyenangkan, dan ramah S3 Memberikan diskon berupa bonus S4 Tersedia produk <i>frozen</i> S5 Kualitas rasa yang selalu konsisten S6 Sudah memiliki PIRT	W1 Tidak bisa menerima pesanan mendadak W2 Pesanan dalam jumlah besar hanya diterima untuk produk <i>frozen</i> W3 Jumlah Pegawai yang sedikit W4 Ada minimal order untuk beberapa jenis produk W5 Tidak menggunakan teknologi
KESEMPATAN	O1 Bergabung dalam perdagangan online	S-O 1 Memaksimalkan pendapatan Mayona (\$1,\$2,\$3,\$6,01,02,03,05) 2 Menciptakan pasar yang baru untuk Mayona (\$2,\$4,\$6,01,02,03,04,06)	W-O 1 Menambah jumlah karyawan (W1, W3,02,03) 2 Meningkatkan efektivitas proses produksi (W2,W4, O4,O5,O6)
	O2 Melakukan kerjasama untuk proses distribusi		
O3 Mengembangkan pasar hingga keluar dari Perumahan Harapan Indah			
O4 Mempertahankan kepercayaan konsumen terhadap kualitas rasa dan pelayanan			
O5 Pemerintah melakukan penyuluhan mengenai sistem produksi yang lebih efisien dan efektif untuk lingkup produksi <i>home industrv</i>			
O6 Menciptakan pembeda dengan jenis jajanan pasar pesaing			
TANTANGAN	T1 Lokasi Mayona kurang strategis	S-T 1 Mengembangkan produk frozen (\$4,T1,T2,T4,T5) 2 Menciptakan produk yang unik (\$2,\$4,\$5,\$6,T4)	W-T 1 Mempertahankan konsumen loyal Mayona (W2,T4) 2 Melakukan kerjasama dengan pemasok (W1,W3,T3)
	T2 Adanya pandemic Covid-19 di Indonesia mulai tahun 2020		
	T3 Kualitas dari pemasok yang tidak konsisten		
	T4 Konsumen Perumahan Harapan Indah yang sensitive terhadap harga		
	T5 Dominasi mekanisme dengan tipu jual		

Sumber : Peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 4 dan Tabel 5 didapatkan nilai SWOT berada pada titik yaitu (-0.46,

1.22), sehingga strategi yang perlu dilakukan Mayona adalah Diversifikasi.

Gambar 9 Posisi Mayona dalam Kuadran SWOT



Sumber: Peneliti (2021)

5 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat disimpulkan untuk mencapai tujuan Mayona yaitu memaksimalkan pendapatan sehingga dapat tetap bersaing dalam industri maka perusahaan dapat memilih beberapa strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Pada saat ini Mayona dapat menggunakan strategi diferensiasi. Mayona sudah memiliki produk dengan kualitas rasa yang enak, memiliki legalitas berupa PIRT, memiliki pelayanan yang menyenangkan, dan memiliki keunggulan yaitu produk makanan beku. Dengan demikian untuk memaksimalkan pendapatan Mayona dapat melakukan kerjasama untuk proses distribusi seperti bekerja sama dengan usaha ritel dengan sistem jual pembelian putus, menambah *reseller*, dan membuat kemasan baru yang lebih menarik untuk menjadi pembeda dengan produk jajanan pasar lainnya. Untuk mencapai hal tersebut maka Mayona harus menambah jumlah pekerja, mengganti beberapa peralatan dengan peralatan yang lebih canggih termasuk menggunakan computer untuk proses membuat laporan penjualan perusahaan, dan bekerjasama dengan pemasok untuk dapat membantu mengirim langsung produk dengan kualitas yang sesuai.

Berdasarkan hasil analisis Porter, Mayona dapat menciptakan diferensiasi. Diferensiasi tersebut akan membantu Mayona dalam membuat keunggulan kompetitif. Mayona dapat menggunakan keempat dimensi untuk dapat menghasilkan keunggulan kompetitif tersebut.

5.1 Implikasi Manajerial

Implikasi dari penelitian ini ditujukan untuk perusahaan yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini akan menjadi referensi untuk perusahaan saat menghadapi persaingan didalam industri yang memiliki persaingan yang tinggi. Perusahaan perlu untuk membuat strategi diferensiasi untuk menghadapi persaingan tersebut. Dalam menentukan strategi ini perusahaan perlu menggunakan yang menjadi kekuatan perusahaan saat ini. Untuk menciptakan diferensiasi dengan pesaing diperlukan pengamatan terhadap lingkungan eksternal perusahaan. Melakukan analisis lingkungan eksternal akan membantu perusahaan dalam melihat kesempatan sekaligus ancaman. Dengan menggunakan strategi diferensiasi, perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif untuk perusahaan. Perusahaan dapat menggunakan strategi inovasi dan strategi memaksimalkan

kualitas untuk dapat memperoleh keunggulan kompetitif (Catarina, 2015)

Diferensiasi perusahaan diperlukan karena pasar akan mengikuti tren yang ada sehingga untuk dapat bersaing harus mampu menciptakan keunikan produk maupun jasa yang ditawarkan. Untuk mendukung perusahaan melakukan strategi diferensiasi produk, perusahaan saat ini perlu memiliki manajemen internal perusahaan yang baik. Penelitian ini juga memberikan hasil untuk para peneliti dalam menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan terutama pada pelaku UMKM. Strategi yang disesuaikan dengan kekuatan yang dimiliki perusahaan dan dapat memanfaatkan kesempatan yang ada di lingkungan eksternal perusahaan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Ada beberapa keterbatasan yang dihadapi dalam menyelesaikan penelitian ini diantaranya: pertama objek dalam penelitian ini berada pada perumahan kedua, data yang digunakan dalam penelitian ini terpengaruh dengan kondisi adanya pandemi Covid-19 dan keterbatasan ketiga, penelitian ini tidak mengevaluasi kembali strategi yang diusulkan untuk objek penelitian.

5.3 Saran

Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan objek penelitian dengan jangkauan pasar yang lebih luas dan pasar yang beragam. Penelitian selanjutnya dapat membahas secara lebih dalam mengenai dampak dari pandemi Covid 19 pada sektor usaha *home industry*. Penelitian selanjutnya dapat memberikan evaluasi dari pengaplikasian strategi yang diusulkan.

Mayona diharapkan dapat memperhatikan manajemen internal, terutama manajemen keuangan perusahaan. Selain itu Mayona dapat membuat standarisasi dalam proses produksi sehingga tetap menjaga konsistensi rasa walau tidak langsung di *handle* pemilik Mayona. Dengan menambah jumlah modal insani / karyawan akan membantu mempercepat proses produksi Mayona. Mayona perlu menambah penggunaan teknologi dalam aktivitas perusahaan contoh untuk melakukan rekap *history* penjualan dari tempat titip jual, untuk dapat membuat *forecast* produksi untuk tempat titip jual. Hal ini akan memaksimalkan *sales* dan meminimalisir kerugian produk yang sisa.

DAFTAR PUSTAKA

- Ade, p. h. (2017). Usulan Strategi Bersaing Perusahaan Bakery dan Pastry (PT.X) di Kota Bandung. These Undergraduate ParahyanganUniversity.
- Alpha, T. K., & Keni. (2020). Pengaruh Packaging, Social Media Marketing dan Electronic Word Of Mouth Terhadap Keputusan Pembelian Busana Brand Lokal. *Development Of Research Management*, 15(2), 244-256. <https://doi.org/10.19166/derema.v15i2.2445>
- Asnida, Riani. (2019). Cerita Akhir Pekan: *Jajanan Pasar dan Eksistensinya di Kalangan Anak Muda*. Liputan6.com. Retrieved 06 Agustus 2021, from <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/4062303/cerita-akhir-pekan-jajanan-pasar-dan-eksistensinya-di-kalangan-anak-muda>
- Catarina, C. P. (2015). Pengaruh Kompetensi Individu, Orientasi Kewirausahaan, dan Pesaing Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Melalui Kualitas Produk Studi Pada

- UKM Furnitur di Kota Semarang. *Development of Research Management*, 10(1), 124-137. <https://doi.org/10.19166/derema.v10i1.160>
- Damai, Putra, Group. (2020). Tentang kami. Retrieved Januari 23, 2020, from <https://www.damaiputra.com>: <https://www.damaiputra.com>
- David, F. R., & Forest R, D. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concept, and Cases 16th Edition*. United States: Pearson Education Limited 2017.
- Dewi, R. I. (2015). Analisis SWOT Pada Saqinah Swalayan di Kota Langsa . *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 279-293.
- Istiqomah, & Irsad, A. (2017). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus). *Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 5(2), 363-382. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v5i2.3019>
- Junarki, k. (2020, Desember 12). Personal Communication . (Maria, Interviewer)
- Kementrianperindustrian, k. (2019). *Industri Makanan dan Minuman Jadi Sektor Kampiun*. Jakarta: kemenperin.go.id.
- Lydiawati, S., & Anastasia, R. . (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Adopsi Media Sosial Instagram dan Dampaknya Terhadap Kinerja UMKM. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 124-133. <https://doi.org/10.24912/jmie.v5i1.11104>
- Ning, r., & clara, a. s. (2018). *Lakukan Cara Ini Untuk Tingkatkan Daya Saing UKM*. jakarta: wartaekonomi.co.id.
- Ongkowidjaja, Y., & Tjokrosaputro, M. (2020). Citra Merek Dan Dukungan Selebriti Untuk Memprediksi Ekuitas Merek Berbasis Pelanggan Pengguna SHOPEE: Kredibilitas Merek Sebagai Variabel Mediasi. *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 15(2), 227-243. <https://doi.org/10.19166/derema.v15i2.2463>
- Pristiana, w. (2017). Enchancing Competitiveness Business Strategy Of Organic Vegedables Using Analytical Hierarchy Process (AHP). *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 12(2), 256-268. <https://doi.org/10.19166/derema.v12i2.493>
- Tamara, A. (2016). Implementasi Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 395-406.
- Thompson, peteraf, gamble, & strickland. (2016). *Crafting & Executing Strategy The Quest For Competitive Advantage Concepts And Readings Twentieth Edition*. NY: McGraw-Hill Education.
- Venny, & Mohammad, T. F. (2020). Sustainable Entrepreneurial Orientation dan Bersaing Terhadap Kinserja Bisnis : Studi Pada UMKM di Kota Batam. *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 15(2), 257-281. <https://doi.org/10.19166/derema.v15i2.1952>