

## **BAB5**

### **PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN**

Untuk bab 5 ini penulis akan menyajikan analisa dan pembahasan serta hasil dari penelitian yang telah di lakukan untuk mengetahui strategi-strategi yang dilakukan oleh CV. Missouri selama ini dalam menghadapi lingkungan internal maupun eksternal dari perusahaan itu sendiri. Dalam penelitian ini, yang di analisa adalah mengenai langkah-langkah CV. Missouri dalam melakukan strategi pengembangan produk, pengembangan pasar, dan penetrasi pasar. Selain itu pada bab ini juga akan dibahas mengenai analisa lingkungan eksternal dan internal perusahaan, matriks IFE dan EFE, analisis SWOT, dan matrik QSPM. Sehingga penelitian ini dapat menjawab permasalahan yang ada pada bab satu yaitu mengetahui strategi yang digunakan oleh CV. Missouri dalam melakukan pengembangan atau ekspansi terhadap bisnis yang mereka jalankan tersebut.

#### **5.1 Strategi Saat Ini**

Setiap perusahaan tentu memiliki strategi untuk dapat bersaing dan tetap bertahan dalam pasar dan bisa terus eksis. Setelah dilakukan wawancara dan analisa penulis dapat mengetahui strategi pengembangan produk, pengembangan pasar dan penetrasi pasar CV Missouri. Adapun strategi tersebut adalah sebagai berikut :

### **5.1.1 Strategi Pengembangan Produk**

Setiap perusahaan tentu mempunyai keinginan agar produk yang dihasilkannya dapat diterima oleh pasar. Dengan demikian, banyak perusahaan yang memfokuskan pada produk di samping unsur-unsur strategi lain dalam menjalankan usahanya. Untuk mencapai hal tersebut perusahaan melakukan strategi pengembangan produk. Strategi pengembangan produk juga dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan kualitas, memperbaiki dan memodifikasi produk-produk.

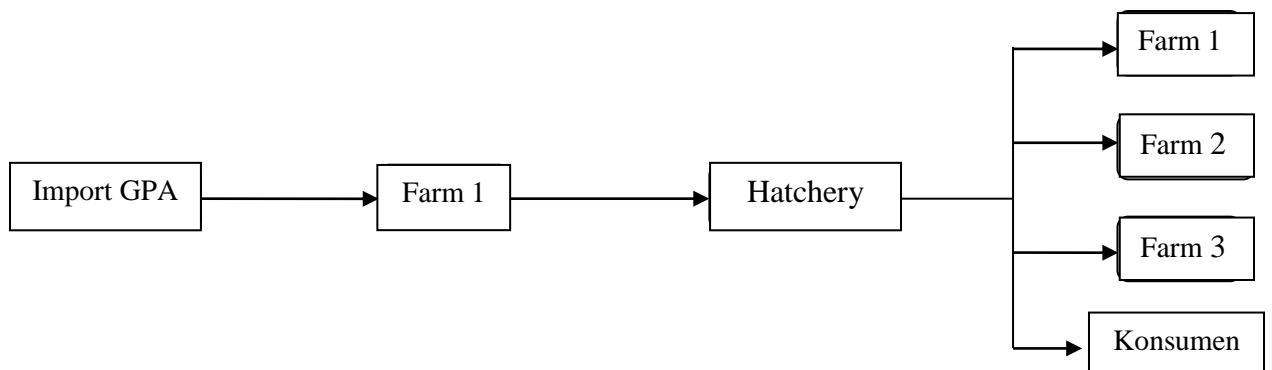
Pengembangan produk merupakan salah satu bagian penting dalam keberlangsung usaha dalam persaingan pasar yang terjadi dalam industri. Pengembangan produk ini dapat dilakukan dengan mencari tahu keinginan pasar saat ini dalam segi produk. Dengan itu perusahaan dapat mengetahui strategi yang harus dilakukan kedepannya guna tetap diminati oleh pasar. Pengembangan produk yang dilakukan oleh CV Missouri adalah dengan meningkatkan kualitas produk mereka. Untuk mendapatkan kualitas terbaik mereka sangat memperhatikan proses pemeliharaan ayam dan memiliki kebijakan dan sasaran mutu sebagai berikut :

1. Kebijakan Mutu : Mengutamakan kualitas demi kepuasan konsumen.
2. Sasaran Mutu : Menghasilkan DOC (Day Old Chiken) Parent Stock dan Final Stock jenis Layer dan Broiler berkualitas unggul dan berlogo SNI.

Untuk mencapai kebijakan mutu dan sasaran mutu tersebut menurut pihak CV

Missouri diperlukan proses atau alur produksi sebagai berikut :

1. Prosedur produksi Grand Parent Stock (ayam yang dipilih sebagai induk penghasil parent stock) layer dan broiler :

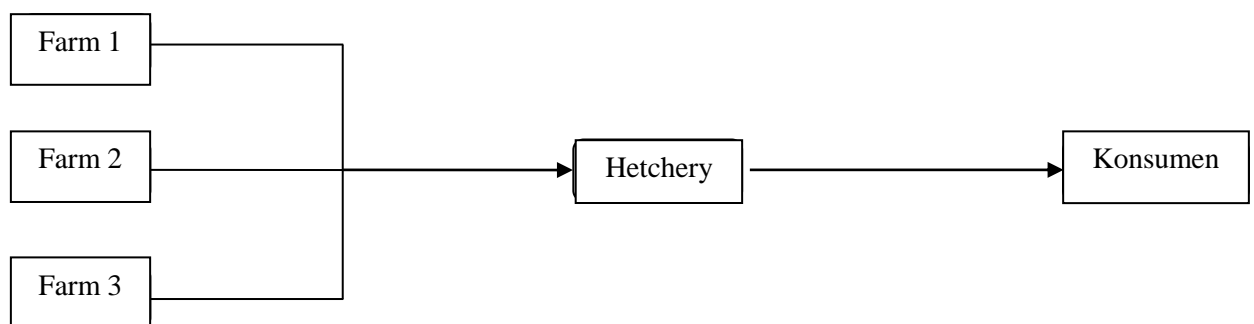


**Gambar 3 – Prosedur Produksi Grand Parent Stock**

Tahap pertama yang dilakukan oleh CV Missouri adalah Import GPS (Grand Parent Stock) atau bibit induk ayam. Selanjutnya di Farm 1 dilakukan proses sexing (pemisahan antara jantan dan betina) dan Vaksinasi pada pada bibit ayam kemudian di urus dengan memberikan pakan ayam pilihan. Proses di farm 1 ini kurang lebih 5 bulan yaitu pada masa pertumbuhan ayam tersebut. Di usia 5 bulan tersebut ayam sudah mulai bertelur/menghasilkan parent stock. Kemudian telur-telur tersebut masuk ke bagian hatchery. Hatchery adalah suatu tempat yang berfungsi sebagai tempat yang di gunakan untuk menggantikan peran induk telur untuk menggerami telurnya sampe menetas , jadi kita bisa memaksimalkan peran induk untuk menghasilkan telur tanpa jeda pengeraman. Setelah proses tersebut akan dihasilkan produk ayam parent stock yang kemudian akan di proses sortir

sesuai dengan kualitas yang ditentukan dan kemudian di pindahkan ke farm 1, farm 2, dan farm 3. Selain itu ada juga yang langsung ke konsumen produsen atau peternak yang ayam yang sudah memesan ke CV Missouri.

2. Prosedur produksi Parent Stock (ayam yang dihasilkan oleh GPS) layer dan broiler :



**Gambar 4 – Prosedur Produksi Parent Stock**

Ayam parent stock yang sudah dihasilkan dari proses GPS kemudian di proses lagi menjadi ayam final stock yaitu ayam yang dijadikan daging yang di supply ke pasaran atau ke kfc dan perusahaan yang serupa seperti kfc. Proses ayam parent stock ini juga kurang lebih sama dengan proses GPS yaitu proses sexing (pemisahan antara jantan dan betina) dan Vaksinasi ayam dan pemberian pakan yang berkualitas. Kemudian proses sortir dengan standar kualitas yang di tentukan. Selanjutnya penghitungan, pengepakan dan penimbangan ulang untuk memastikan bobot yang sesuai standar yang ditentukan. Kemudian dikirim ke pelanggan-pelanggan yang sudah memesan.

CV Missouri melakukan pengembangan produk mereka bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk dan menjadi salah satu perusahaan yang memiliki image terbaik dalam segi kualitas produk. Selain itu perusahaan juga ingin dapat bersaing dengan pesaing-pesaingnya dan memberikan produk terbaik bagi masyarakat serta mencegah terjadinya complain dari konsumen. Dan hal itu dilakukan dengan cara CV Missouri selalu mengutamakan kualitas. Dengan terjaganya kualitas, CV Missouri hampir tidak pernah menerima complain dari konsumen. Tetapi apabila ada konsumen yang merasa hasilnya tidak baik, CV Missouri menyiapkan tim untuk survey ke lapangan. Tujuannya untuk mencari tahu kesalahan dari hasil yang kurang baik tersebut. konsumen dapat menyampaikan melalui email atau telepon langsung untuk menyampaikan keluhannya. Untuk penanganan apabila kesalahan dari CV Missouri, maka mereka akan menggantinya.

### **5.1.2 Strategi Pengembangan Pasar**

Pengembangan pasar merupakan upaya dari pengelola organisasi atau perusahaan untuk memperluas jangkauan pasarnya dan mencakup wilayah-wilayah lain dengan tujuan mengantisipasi penurunan terhadap perusahaan itu sendiri. Hal ini juga dilakukan untuk menanggapi jika terjadinya peningkatan permintaan sehingga perusahaan harus meningkatkan kapasitasnya. Pengembangan pasar tentu perlu dilakukan untuk meningkatkan penjualan produk. Dalam melakukan pengembangan pasar perusahaan bisa melakukan cara dengan membuka cabang-

cabang atau memperkenalkan produk ke daerah-daerah yang baru. Strategi pengembangan pasar yang dilakukan oleh CV. Missouri adalah dengan memperluas target pasar mereka ke daerah lain bahkan sudah keluar Bandung. Dengan dilakukannya pengembangan pasar oleh CV. Missouri dapat terlihat hasilnya sebagai berikut :

- Adanya peningkatan yang terjadi dari segi pendapatan.
- Bertambahnya konsumen/pelanggan CV Missouri
- Pelanggan tidak hanya daerah Bandung, saat ini CV Missouri memiliki pasar di daerah Pulau Jawa seperti Semarang, Yogyakarta dan Pulau Sumatera.

Pengaruh yang dirasakan oleh CV Missouri merupakan bagian dari target/tujuan yang mereka inginkan. Pengaruh-pengaruh tersebut bukanlah sesuatu hal yang mudah mereka capai kerana saat proses itu dilakukan mereka pun mengalami banyak kesulitan untuk mendapatkan konsumen/pelanggan baru. Kesulitan dan tantangan yang dihadapi sebelumnya adalah :

- Mendapatkan kepercayaan dari para pelaku ternak yang menjadi sasaran pasar.
- Menanamkan brand image yang baik kepada konsumen/pelanggan.
- Mendapatkan agen-agen terpercaya yang dapat meningkatkan jumlah pelanggan tetap.

### **5.1.3 Strategi Penetrasi Pasar**

Penetrasi pasar merupakan upaya yang dilakukan pihak pengusaha atau pengelola usaha mengenalkan produknya kepada orang lain baik dengan iklan, tindakan promosi, ataupun peningkatan jumlah tenaga dalam bagian pemasaran.

Strategi penetrasi pasar yang dilakukan oleh CV Missouri adalah :

1. CV Missouri melakukan riset pasar terlebih dahulu untuk mengetahui dan memperoleh pemahaman tentang keadaan pasar yang ingin dimasuki oleh CV Missouri sehingga mereka dapat mengetahui seberapa besar peluang dan potensi pasar dari produk mereka.
2. CV Missouri menambah pegawai untuk meningkatkan pemasarannya dengan mencari agen – agen yang dapat menarik minat konsumen baru dan mampu memperkenalkan produk CV Missouri dan dapat memberi kesan positif kepada konsumen dan membuat mereka tertarik. Hal ini dilakukan karena bisnis peternakan ayam merupakan bisnis yang cukup sulit mendapatkan konsumen baru karena perlu adanya kepercayaan lebih dari konsumen terhadap produk yang ditawarkan. Bagi para peternak ayam tidak mudah memilih dan berganti distributor karena kualitas yang diberikan setiap distributornya berbeda, bahkan jika salah memilih distributor tidak menutup kemungkinan akan mengalami kerugian disebabkan kualitas produk yang diberikan distributor lebih rendah dari kualitas produk distributor sebelumnya.

3. Memanfaatkan loyalitas pelanggan untuk meningkatkan pemasaran dan memasarkan produk dan layanan yang di tawarkan perusahaan CV Missouri.

## **5.2 Analisis Lingkungan Internal**

Analisis Lingkungan internal merupakan suatu analisis penting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan agar dapat mengetahui kondisi kesiapan dan memperbaiki kelemahan internal perusahaan sehingga dapat mempersiapkan strategi untuk bersaing secara kuat dengan perusahaan pesaing. Dalam analisis lingkungan internal terdapat beberapa faktor sebagai berikut.

### **1. Pemasaran**

Pemasaran merupakan salah satu faktor penting yang harus di lakukan oleh suatu perusahaan sehingga produk yang di tawarkannya dapat diketahui oleh masyarakat luas. Faktor Pemasaran terdiri dari bauran pemasaran 4P yang terdiri dari product, promotion, place, and price. Aspek-aspek tersebut dapat digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berikut 4P CV Missouri :

- **Produk**

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan akan berpengaruh terhadap hasil penjualannya. Dengan memiliki ayam yang berkualitas sehingga dapat menghasilkan telur yang banyak dan berkualitas konsumen akan merasa bahwa produk yang dibelinya sebanding dengan uang yang



dikeluarkannya. Dan label atau brand yang dimiliki CV Missouri saat ini juga menambah nilai produk yang mereka tawarkan.

Produk – Produk CV Missouri :

1. Telur
2. Final Stock Ayam Petelur
3. Final Stock Ayam Broiler
4. Parent Stock yaitu ayam yang khusus di pelihara untuk menghasilkan ayam final stock
5. Grand Parent Stock ( Bibit Ayam yang di pelihara hingga menghasilkan Parent Stock)
6. Pakan ayam (Feed Mill)

- Harga

Harga yang di tawarkan oleh CV Missouri sebagaimana keadaan harga pasar karena sebagai salah satu pemasok ke peternakan lain CV Missouri harus mengikuti keadaan harga pasar. Harga saat ini di CV Missouri adalah sebagai berikut :

- Parent Stock Broiler Rp. 95.000/ekor
- Parent Stock Petelur Rp. 85.000/ekor
- Final Stock Broiler Rp. 5.800 – Rp. 6.800/ekor
- Final Stock Petelur Rp. 6.500 – Rp. 8.000/ekor

- Tempat

Dalam membuat usaha tentu harus bisa juga memperhatikan tempat bergerak nya usaha yang akan di jalankan. Pelaku harus pintar dalam memilih tempat berjualan agar produknya dapat dengan mudah di miliki oleh konsumen. Memilih tempat yang strategis dalam membuka toko akan memberi nilai tambah bagi usahanya. Dan tempat usaha CV missouri merupakan tempat yang strategis dan tidak merusak suasana lingkungan sehingga tidak akan mengganggu masyarakat sekitar dan lokasinya pun mudah untuk di jangkau oleh konsumen.

- Promosi

Sebuah perusahaan saat ini tentu sudah melakukan promosi untuk memperkenalkan produk yang ditawarkannya. Kegiatan promosi akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan penjualan produk sebuah perusahaan. Dengan melakukan kegiatan promosi yang gejar dan dapat menyentuh target pasar yang ingin di capai maka produk yang di jual akan di kenal baik oleh masyarakat. Kegiatan promosi yang dilakukan oleh CV Missouri adalah dengan menggunakan agen-agen untuk menawarkan dan memaskarkan produk mereka dan memanfaatkan kekuatan loyalitas pelanggannya untuk menarik hati konsumen.

## 2. Keuangan dan Akuntansi

Dalam perusahaan seperti CV Missouri, aspek keuangan tentu menjadi sesuatu hal yang penting atau wajib ada untuk mendukung jalannya perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu kajian dalam proses analisis strategi perusahaan yaitu dengan membuat laporan keuangan. Namun dalam penelitian ini, peneliti tidak mengakses laporan keuangan sehingga analisis mengenai keuangan tidak dapat dilakukan.

### 3. Sumber Daya

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang perlu di perhatikan dalam perencanaan manajemen strategi organisasi. Dengan memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas, tidak menutup kemungkinan perusahaan akan lebih unggul dari pesaingnya. Tersedianya sumber daya yang handal dan berkualitas dan di dukung dengan desain struktur organisasi yang cocok sesuai kebutuhannya maka akan menghasilkan perusahaan dengan kinerja yang efektif dan efesiensi. Sistem perekrutan yang selektif dan melakukan pelatihan akan menambah kualitas sumber daya manusia yang ada. Adapun perencanaan dan mekanisme sumber daya CV Missouri adalah sebagai berikut :

- Penyediaan Sumber Daya Manusia.

Semua staff, manajer, dan karyawan melakukan pekerjaan yang mempengaruhi mutu, dipastikan kemampuannya pendidikan, keterampilan

dan pengalamannya yang sesuai dengan tugas masing-masing, dan dibuatkan matriks kompetensinya dalam dokumen pendukung.

- Tujuan Sumber Daya

CV Missouri menetapkan dan menyiapkan sumber daya yang diperlukan untuk :

1. Menjamin tercapainya sasaran mutu yang telah ditetapkan.
2. Menerapkan dan memelihara sistem manajemen mutu dan terus menerus memperbaiki keefektifannya.
3. Meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi persyaratannya.

- Proses Perekrutan:

Untuk proses perekrutan staff, dilakukan dikantor pusat, dengan cara:

1. Calon karyawan mengirimkan CV/surat lamaran terlebih dahulu.
2. Menunggu panggilan dari pihak CV Missouri
3. Melakukan wawancara,

Untuk proses perekrutan karyawan :

1. Dilakukan di divisi/cabang masing-masing.
2. Diutamakan penduduk sekitar lokasi.
3. Membawa CV/surat lamaran pekerjaan.

- Pelatihan karyawan atau karyawan baru

Sebagian staff akan diberikan pelatihan dengan mengikuti seminar. Pelatihan yang lain pada saat ada kunjungan teknis dari produsen (strain Hy-Line untuk layer dan strain Cobb untuk broiler), yang turun langsung ke lapangan dan meninjau secara langsung kondisi lapangan. Selain itu, ada juga sharing antar sesama divisi untuk mengetahui cara-cara lain dalam mengatasi kendala/masalah.

Untuk calon staff dan calon karyawan yang sudah di terima biasanya langsung diterjunkan kelapangan untuk mengenal lingkungan sekitar. Selain itu, karyawan baru dibimbing langsung oleh senior dan diarahkan apa yang harus dikerjakan, serta pemberitahuan mengenai aturan kerja. Manajer lokasi juga turut serta dalam membimbing dan mendampingi karyawan baru tersebut.

### **5.3 Analisis Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal merupakan keadaan lingkungan di luar organisasi yang sifatnya kompleks, dinamis dan global, terkadang beberapa perusahaan cukup sulit untuk mengendalikan lingkungan tersebut. Namun lingkungan eksternal harus dapat dianalisis oleh CV Missouri agar dapat mengetahui ancaman dan peluang yang akan dihadapi, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan kemungkinan terbaik dan mencegah kemungkinan terburuk. Berikut merupakan analisis dari luar yang mempengaruhi bisnis CV Missouri :

### **5.3.1 Analisis Lingkungan Umum**

Analisis lingkungan umum perusahaan biasanya terdiri dari faktor-faktor yang ada di luar perusahaan dan tidak berkaitan langsung dengan kegiatan di dalam perusahaan. Namun, analisis lingkungan umum ini merupakan salah satu faktor penting dalam kelangsungan kegiatan perusahaan. Adapun analisis lingkungan dari CV Missouri adalah sebagai berikut :

#### **1. Ekonomi**

Kondisi perekonomian suatu daerah atau negara sangat berpengaruh terhadap kondisi bisnis, apabila kondisi perekonomian sedang baik maka kemungkinan besar untuk tingkat penawaran, permintaan dan konsumsi juga turut membaik, hal ini tentu memicu dan mempermudah pelaku bisnis untuk mendapatkan laba. Keadaan krisis ekonomi yang pernah melanda hampir seluruh dunia menyebabkan naik turunnya inflasi di suatu Negara, terutama bagi Indonesia.

Semenjak terjadi krisis 1998 terjadi penurunan tingkat daya beli masyarakat yang disebabkan oleh menurunnya tingkat pendapatan masyarakat. Kondisi tersebut menyebabkan para pelaku bisnis kesulitan dalam mengembangkan dan mempertahankan usahanya. Oleh karena itu, sebagai pelaku bisnis di haruskan cerdas dalam mengamati pertumbuhan dan perkembangan ekonomi yang terjadi. Inflasi merupakan salah satu faktor yang perlu di perhatikan karena naik turunnya tingkat inflasi dapat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan seperti menurunnya daya beli masyarakat.

Data Tingkat Inflasi Negara Indonesia Tahun 2016-2018 :

<b>Bulan Tahun</b>	<b>Tingkat Inflasi</b>
April 2018	3.41 %
Maret 2018	3.40 %
Februari 2018	3.18 %
Januari 2018	3.25 %
Desember 2017	3.61 %
Nopember 2017	3.30 %
Oktober 2017	3.58 %
September 2017	3.72 %
Agustus 2017	3.82 %
Juli 2017	3.88 %
Juni 2017	4.37 %
Mei 2017	4.33 %
April 2017	4.17 %
Maret 2017	3.61 %
Februari 2017	3.83 %
Januari 2017	3.49 %
Desember 2016	3.02 %
Nopember 2016	3.58 %
Oktober 2016	3.31 %
September 2016	3.07 %
Agustus 2016	2.79 %
Juli 2016	3.21 %
Juni 2016	3.45 %

**Table 3 – Tingkat Inflasi di Indonesia 2016-2018**

Sumber : [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)

Faktor tingkat inflasi ini juga dapat juga mempengaruhi perusahaan CV Missouri seperti masyarakat mengurangi konsumsi daging dan memilih produk

lain. Keadaan seperti itu juga akan mempengaruhi minat para pelaku peternak yang menjadi pelanggan CV Missouri mengurangi jumlah pembeliaannya karena memang keadaan pasar kurang mendukung. Meskipun produk yang ditawarkan CV Missouri merupakan produk bahan pokok dan memiliki permintaan yang stabil, jika ekonomi masyarakat menurun akan tetap saja mempengaruhi daya beli masyarakat untuk produk tersebut. Selain inflasi keadaan kurs suatu Negara juga dapat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan karena hal tersebut mempengaruhi harga yang akan ditawarkan perusahaan. Bagi CV Missouri kurs Rupiah merupakan suatu faktor penting yang mereka perhatikan terutama mereka adalah peternakan ayam impor. Kondisi kurs tentu akan sangat mempengaruhi perusahaan CV Missouri, jika kurs rupiah melemah maka akan menjadi masalah bagi mereka karena mereka harus merumuskan kembali strategi mereka agar tetap bisa menyediakan produk yang berkualitas dan tetap sesuai harga pasar. Kemungkinan strategi yang dapat dilakukan oleh CV. Missouri dalam menanggapi melemahnya rupiah adalah dengan menaikkan harga pada produk.

## 2. Sosial

Setiap masyarakat memiliki sosial, budaya dan ciri khas masing – masing, maka pelaku bisnis harus memperhatikan aspek tersebut agar produk – produknya dapat diterima oleh masyarakat dan dijual dengan mudah tanpa adanya konflik dengan masyarakat. Pada zaman modern ini masyarakat lebih cenderung pada gaya hidup yang konsumtif. Konsumtif yaitu cara atau gaya hidup masyarakat



yang secara terus menerus memakai dan mengkonsumsi barang atau jasa sehingga akan berdampak pada naiknya tingkat permintaan.

Selain masyarakat Indonesia yang konsumtif, saat ini banyak sekali bisnis fast food yang menggunakan bahan baku ayam seperti KFC, Mcd, CFC, dan sebagainya. Hal ini akan mempengaruhi permintaan ayam di pasar meningkat. Hal tersebut pun akan sangat berpengaruh pada CV Missouri karena disamping gaya masyarakat yang konsumtif, produk yang ditawarkan CV Missouri ini merupakan salah satu bagian dari produk pokok masyarakat sehingga akan menjadi keuntungan bagi CV Missouri karena produknya akan terus di konsumsi oleh masyarakat.

### 3. Politik

Kondisi politik pada suatu daerah atau negara cukup berpengaruh terhadap perkembangan dan kelancaran suatu bisnis di daerah atau negara tersebut, oleh karena itu setiap pelaku bisnis harus bisa menganalisa dan beradaptasi dengan kondisi politik. Batasan politik dari pemerintah yang biasanya berpengaruh terhadap para pelaku bisnis adalah peraturan-peraturan yang berhubungan dengan bisnis seperti, peraturan perundang-undangan pajak, upah minimum, serikat pekerja, dan lain-lain.

Hal tersebut ditujukan untuk menciptakan suasana bisnis yang sehat baik itu dari faktor internal maupun faktor eksternal. Secara politik keadaan perusahaan

CV Missouri juga tidak bermasalah secara legal seperti izin usaha, tempat usaha, ataupun yang berhubungan dengan faktor lingkungan masyarakat. Perusahaan sudah di terima dengan baik di lingkungan masyarakat dan tidak mengganggu kondisi lingkungan.

#### 4. Teknologi

Arus globalisasi saat ini sudah sangat berkembang pesat dan menyebabkan semakin cepatnya arus informasi maupun ilmu pengetahuan ke suatu negara. Salah satunya teknologi yang semakin lama semakin canggih dan menghasilkan penemuan-penemuan baru. Dengan adanya teknologi hampir seluruh golongan masyarakat baik yang tua sampai yang muda menggunakan dan memanfaatkan teknologi untuk mempermudah dalam kehidupan sehari – hari. Para pelaku bisnis pun tentu memanfaatkan teknologi untuk kepentingan bisnisnya baik dari sisi produksi dan penjualan produknya.

Dengan adanya teknologi-teknologi baru seperti mesin, komputer, handphone, dan lain-lain membuat CV Missouri terbantu dalam kegiatan operasionalnya. Kehadiran teknologi tersebut pun membuat CV Missouri terbantu dalam untuk menyiapkan produk dan kualitas produk pun terkendali serta kegiatan operasional pun menjadi lebih efektif dan efisien baik dari segi waktu maupun biaya. Dengan adanya komputer juga memudahkan CV Missouri dalam membuat pencatatan dan pelaporan keuangannya ataupun pajak. Selain itu, perusahaan dapat

memanfaatkan internet untuk memasarkan produknya kejangkauan yang lebih luas.

### **5.3.2 Analisis Lingkungan Industri**

Dalam analisis lingkungan industri ini akan membahas tentang kondisi persaingan perusahaan dalam industri bisnisnya yang terdiri dari 5 kekuatan sebagai berikut :

#### **1. Faktor Ancaman Masuk Pendetang Baru**

Pada era globalisasi saat ini persaingan usaha semakin ketat, ini dikarenakan masuknya era pasar bebas yang menuntut perusahaan untuk dapat berkompetitif dengan baik dan lebih kreatif agar tetap dapat bertahan dalam dunia usaha. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk selalu mengembangkan strategi perusahaan agar dapat bertahan, berdaya saing, dan terus berkembang di tengah gencarnya persaingan usaha.

Kondisi industri CV Missouri yang berada pada bagian kebutuhan pokok dan memiliki permintaan yang tinggi akan menyebabkan munculnya pelaku-pelaku bisnis yang bergerak dalam industri yang sama dan tidak menutup kemungkinan akan memberikan penawaran yang lebih menarik kepada masyarakat. Industri peternakan ayam merupakan salah satu industry usaha yang tidak terlalu sulit untuk digeluti jika pelaku usaha mengerti tentang peternakan ayam. Dengan kondisi yang seperti itu kemungkinan akan memunculkan pesaing-pesaing pendatang baru dengan keunggulan masing-masing. Tetapi kehadiran

pesaing baru tersebut pun bisa dijadikan sebagai tolak ukur CV Missouri untuk merancang strategi dan tetap eksis dalam industri bisnis yang di gelutinya.

## 2. Faktor Kekuatan Pemasok

Pemasok merupakan salah satu pemeran penting dalam jalannya kegiatan operasional perusahaan. Oleh sebab itu, sangat penting memperhatikan hubungan kerja yang baik dengan pemasok karena sangat menentukan kelangsungan hidup dari perusahaan. Namun, pelaku bisnis pun harus cerdas dalam memilih pemasok dan memperhatikan kualitas barang yang akan di perjualbelikan. Kondisi industri bisnis CV Missouri ini merupakan industri yang persaingannya ketat, sehingga dalam pemilihan pemasok perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dengan baik. Pemasok perusahaan CV Missouri ini adalah perusahaan dari Amerika yaitu Strain Hy-line sebagai pemasok bibit ayam layer dan Strain Cobb untuk pemasok bibit ayam broiler.

## 3. Faktor Kekuatan Pembeli

Ancaman yang datang dari pembeli adalah pembeli dapat mempengaruhi perusahaan dengan cara menekan harga, menuntut peningkatan kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan perusahaan. Dan kemungkinan yang sangat berpengaruh pada Industri ternak ayam adalah pembelian jumlah besar yang dilakukan konsumen, tidak adanya differensiasi produk dengan produk lain, dan produk yang di tawarkan banyak tersedia. Tetapi CV Missouri sangat memperhatikan kualitas produknya sehingga mereka yakin bahwa produk yang

ditawarkannya merupakan produk yang lebih berkualitas dibandingkan pesaingnya.

CV Missouri sangat menjaga kepercayaan dari pelanggannya tentang produk yang mereka tawarkan dan memiliki hubungan yang baik dengan pelanggannya tersebut. Selain itu, dalam industri ternak ayam biasanya pembeli yang sudah menjadi langganan dari suatu perusahaan ternak ayam tidak mudah berpindah-pindah atau mencoba-coba ke perusahaan lain karena sekaligus mendapatkan produk yang berkualitas rendah maka akan mengalami kerugian. Pelanggan CV Missouri merupakan para peternak besar hingga peternak kecil bahkan para pelaku usaha ternak yang masih pemula atau coba-coba. Selain itu perusahaan CV Missouri juga membuka toko retail yang menyediakan produk secara eceran untuk masyarakat. Jumlah penjualan ayam biasanya mencapai 5000 – 15.000 ekor ayam.

#### 4. Faktor Produk Substitusi

Kehadiran barang pengganti atau substitusi menjadi hal yang sangat memberatkan keadaan persaingan industri yang sedang terjadi. Selera masyarakat dalam mengkonsumsi makanan dapat berubah-ubah sesuai dengan keinginannya sehingga tidak menutup kemungkinan untuk berpindah pada produk pengganti seperti daging sapi, ikan, ataupun makanan lainnya.

Berkat perkembangan teknologi, tren dan pengetahuan pada akhir - akhir ini juga membuat masyarakat Indonesia terbantu dalam memenuhi keinginannya

secara cepat. Contohnya, tersedianya layanan online membuat mereka bebas memilih produk kebutuhan pokok lainnya. Sehingga CV Missouri pun harus memperhatikan hal ini demi kelangsungan bisnisnya.

#### 5. Faktor Persaingan diantara Anggota Industri

Setiap bisnis pasti memiliki risiko masing-masing, salah satunya seperti persaingan antara anggota industri, baik itu perusahaan ternak yang sudah sukses maupun perusahaan ternak yang baru merintis. Hal ini tentu akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan para pelaku bisnis karena akan mempengaruhi penjualan dan keuntungan dari perusahaan. Apalagi meningkatnya pelaku bisnis yang terjun ke dunia bisnis peternakan semakin bertambah akibat permintaan yang tetap banyak membuat keuntungan akan semakin menurun.

Bagitu pun dengan CV Missouri mereka harus memperhatikan hal ini karena yang bergerak dalam industri peternakan ini bukanlah hanya mereka melainkan ada pesaing lain yang bergerak dalam industri yang sama baik itu yang sudah lama maupun yang baru merintis.

Berikut matrik kompetitif yang menunjukkan persaingan dalam industry :

Perusahaan		CV Missouri		PT Malindo		PT Cibadak Indah Sari Farm	
Faktor-faktor Strategis	Bobot	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
1. Kualitas Produk	0.25	4	1.00	3	0.75	4	1.00
2. Harga	0.17	1	0.17	1	0.17	1	0.17
3. Pelayanan	0.18	3	0.54	4	0.72	4	0.72
4. Brand Image	0.23	4	0.92	4	0.92	4	0.92
5. Lokasi	0.18	2	0.36	3	0.54	3	0.54
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.99</b>		<b>3.10</b>		<b>3.35</b>

**Table 4 – Matrik Competitive CV Missouri**

Penjelasan :

- Penilaian bobot berdasarkan seberapa penting kedaan salah satu faktor dalam persaingan industry.
- Nilai rating berdasarkan wawancara dengan konsumen yang mengetahui ketiga perusahaan.

Bobot :

- Kualitas produk merupakan faktor penting untuk melihat keberhasilan suatu perusahaan dalam industry yang dijalankannya. Sehingga bobot yang ditentukan adalah 0.25
- Harga merupakan faktor penting namun dari segi harga tidak akan jauh berbeda karena akan saling memberi harga bersaing sehingga bobot yang tentukan adalah 0.17
- Pelayanan merupakan salah satu hal penting dari sebuah perusahaan. Dengan memberikan pelayanan terbaik maka akan memberikan kesan bagi pelanggan. Bobot yang di tentukan adalah 0.18
- Dalam industry peternakan ayam brand image merupakan salah satu faktor penting karena sistem peternakan biasanya berlangganan. Maka di perlukan brand image yang baik untuk membangun hal tersebut. Sehingga bobot yang di tentukan 0.23
- Lokasi tentu harus strategi agar mudah dijangkau konsumen. Bobot yang ditentukan adalah 0.18

Dari segi persaingan dengan PT Malindo, dan PT Cibadak Indah Sari Farm, CV Missouri tidaklah tertinggal jauh melainkan ada beberapa faktor yang menjadi kekuatan CV Missouri tetap bisa menyamai pesaingnya seperti dalam hal kualitas produk, brand image, serta pelayanan.



Dengan analisis five forces ini dapat diketahui sejauh mana tingkat persaingan dalam industri peternakan, sehingga dapat tergambar tingkat persaingannya dari analisis diatas bahwa persaingan industri peternakan ini cukup tinggi sehingga CV Missouri perlu menyiapkan strategi-strategi untuk mengantisipasi persainagan yang terjadi. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pengembangan pasar, pengembangan produk dan penetrasi pasar.

#### **5.4 Analsis SWOT**

Analisis SWOT adalah sebuah alat yang digunakan untuk membandingkan faktor internal perusahaan atau organisasi dengan faktor eksternal perusahaan atau organisasi. Faktor internal meliputi kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness). Faktor eksternal meliputi peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats). Analisis SWOT ini menurut buku Fred David cocok digunakan untu perusahaan yang sudah berdiri sejak lama. Dengan SWOT ini akan lebih mudah untuk mengetahui bagaimana perusahaan bisa tetap bergerak serta yang dialami perusahaan. Berikut merupakan hasil analisis SWOT yang di dapatkan dari CV Missouri :

##### **Internal Perusahaan :**

##### **1. Kekuatan (Strength)**

Faktor kekuatan (strength) yang didapatkan berdasarkan hasil analisis lingkungan internal, antara lain :

- Standar kualitas perusahaan yang tinggi sehingga perusahaan memiliki kualitas produk yang berkualitas

- Memiliki sumber daya yang berkualitas dan mendukung sehingga dapat memperhatikan pemeliharaan peternakan dan menjaga efektifitas dan efisiensi perusahaan.
- Memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan, sehingga mayoritas pelanggan adalah pelanggan yang loyal.
- Memiliki cabang-cabang toko yang tersebar disekitar Bandung untuk membantu konsumen lebih mudah menjangkau produk yang ditawarkan serta ekspansi dalam segi kandang agar dapat menampung ayam yang disipkankan untuk memenuhi permintaan pasar.

## 2. Kelemahan (Weakness)

Faktor kelemahan (weakness) yang didapatkan berdasarkan hasil analisis lingkungan internal, antara lain :

- Produk yang di tawarkan merupakan produk umum
- Cabang belum ada di luar kota, hanya ada di Bandung.
- Masih ada keterbatasan modal

## **Eksternal Perusahaan :**

### 1. Peluang (Opportunities)

Faktor peluang (opportunities) yang didapatkan berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal, antara lain :

- Keadaan permintaan pasar yang konsisten

- Jumlah penduduk yang semakin bertambah akan membuka peluang untuk meningkatkan penjualan
- Loyalitas pelanggan merupakan peluang tersendiri bagi perusahaan untuk dijadikan dari bagian promosi kepada konsumen.
- Teknologi yang semakin berkembang akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan dalam menjalankan operasional perusahaan.

## 2. Ancaman (Threats)

Faktor ancaman (threats) yang didapatkan berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal, antara lain :

- Penurunan pendapatan ekonomi masyarakat yang menyebabkan menurunnya daya beli masyarakat terhadap ayam dan memilih makanan lain.
- Adanya perubahan kebijakan dari pemerintah perihal impor
- Munculnya pelaku bisnis peternakan yang baru
- Produk substitusi yang dapat menjadi alternatif pilihan masyarakat, terutama selera masyarakat yang berubah-ubah.
- Biaya pengangkutan dan pengiriman barang yang meningkat dari segi bahan bakar.

**Matrik SWOT :**

	<p><b><u>Strength</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki standar kualitas produk</li> <li>• Memiliki standar kualitas sumber daya</li> <li>• Hubungan yang baik dengan pelanggan</li> <li>• Cabang toko yang tersebar disekitar Bandung dan ekspansi kandang</li> </ul>	<p><b><u>Weakness</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produk yang ditawarkan umum</li> <li>• Cabang belum ada di luar kota, hanya ada di Bandung.</li> <li>• Masih ada keterbatasan modal</li> </ul>
<p><b><u>Opportunities</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permintaan pasar yang konsisten</li> <li>• Jumlah penduduk</li> <li>• Loyalitas pelanggan</li> <li>• Teknologi yang semakin berkembang</li> </ul>	<p><b><u>Strategi SO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan agar tidak terjadi kehilangan peluang peningkatan penjualan seiring bertambahnya penduduk</li> <li>2. Mempertahankan kualitas sumber daya dan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk meningkatkannya.</li> <li>3. Menjaga kualitas produk agar tidak mengecewakan pelanggan, terutama pelanggan yang loyal.</li> <li>4. Meningkatkan brand image memanfaatkan loyalitas pelanggan.</li> </ol>	<p><b><u>Strategi WO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas service agar ada kesan unik yang diberikan perusahaan.</li> <li>2. Mencari investor asing untuk meningkatkan perusahaan dan mendapat modal untuk ekspansi lebih besar.</li> <li>3. Meningkatkan brand image melalui loyalitas pelanggan agar menarik perhatian investor.</li> </ol>
<p><b><u>Threats</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penurunan pendapatan masyarakat</li> <li>• Munculnya pesaing baru</li> <li>• Produk substitusi</li> <li>• Biaya pengangkutan dan pengiriman</li> </ul>	<p><b><u>Strategi ST</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga kualitas agar tidak kalah dengan pesaing baru maupun produk substitusi</li> <li>2. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan membuat mereka tertarik untuk membeli produk dalam jumlah yang besar untuk sekali pengiriman, demi mengurangi biaya pengiriman.</li> </ol>	<p><b><u>Strategi WT</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan pelayanan yang berkualitas dan unik kepada pelanggan setia dan memberikan hadiah untuk memberi kesan yang baik.</li> <li>2. Membuka cabang diluar kota agar dapat mengurangi biaya pengangkutan ke luar kota dan memudahkan konsumen daerah lain menjangkau produk yang ditawarkan.</li> </ol>

## 5.5 Analisis IFE dan EFE

### 5.5.1 Analisis EFE

Setelah melakukan analisis Eksternal dan melakukan SWOT maka di peroleh hasil analisis yang dapat digunakan untuk melakukan analisis matrik EFE yang berguna untuk menganalisis factor-faktor strategis eksternal perusahaan.

Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

<b>Faktor-Faktor Strategis Ekstenal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Peluang</b>				
1. Permintaan pasar yang konsisten	0.23	4	0.92	Permintaan produk ayam dan telur selalu konsisten, bahkan meningkat di waktu tertentu.
2. Jumlah penduduk	0.15	3	0.45	Meningkatnya jumlah penduduk akan akan membuka peluang baru dalam peningkatan penjualan.
3. Loyalitas pelanggan	0.2	3	0.6	Perusahaan dapat memanfaatkan loyalitas pelanggan untuk dijadikan alat promosi.
<b>Ancaman</b>				
1. Penurunan pendapatan masyarakat	0.1	1	0.12	Menurunnya pendapatan masyarakat akan menyebabkan penurunan minat beli dan memilih barang substitusi yang lebih rendah harganya.
2. Munculnya pesaing baru	0.1	2	0.2	Dapat mengancam pendapatan perusahaan jika konsumen berpindah kepada saingan baru

3. Produk substitusi	0.12	1	0.12	Produk alternatif yang dapat dipilih masyarakat terutama saat selera mereka berubah.
4. Biaya pengangkutan dan pengiriman	0.1	2	0.2	Semakin tinggi terutama jika terjadi kenaikan harga bahan bakar
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.61</b>	

**Table 5 – Analisis IFE**

Pada tabel terdapat faktor-faktor strategis eksternal yang di peroleh dari hasil analisa lingkungan eksternal perusahaan yang kemudian di analisa menggunakan matrik efe. Bobot dan rating yang di peroleh dari hasil wawancara dan diskusi dengan narasumber (pengelola CV Missouri). Dari hasil bobot dan rating akan dikalikan sehingga menghasilkan score. Score yang maksimal akan di tandai dengan angka 4 yang artinya bahwa perusahaan merespon atau menanggapi peluang dan ancaman yang terdapat dalam industry, sebaliknya nilai minimum akan di tandai dengan angka 1 yang artinya perusahaan tidak memanfaatkan peluang yang ada dan tidak dapat mengatasi ancaman yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan. Berdasarkan analisis matrik EFE yang sudah di lakukan dapat diketahui bahwa score yang di peroleh CV Missouri adalah 2.61. Nilai tersebut menunjukkan bahwa CV Missouri cukup baik dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada.

Dari table tersebut dapat terlihat bahwa peluang yang akan sangat berpengaruh adalah permintaan pasar yang konsisten dan loyalitas pelanggan,

sedangkan untuk pertumbuhan penduduk dianggap belum tentu terlalu berpengaruh karena dilihat dari faktor selera yang berbeda atau berubah-ubah. Untuk faktor ancaman yang kemungkinan besar yang berpengaruh adalah produk substitusi dan terjadinya penurunan pendapatan masyarakat.

### 5.5.2 Analisis IFE

Setelah melakukan analisis internal dan melakukan SWOT maka di peroleh hasil analisis yang dapat digunakan untuk melakukan analisis matrik IFE yang berguna untuk menganalisis factor-faktor strategis internal perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

<b>Faktor-Faktor Strategis Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kekuatan</b>				
1. Memiliki standar kualitas produk	0.18	4	0.72	Perusahaan sangat mengutamakan kualitas produk dan menjaga kualitas karena merupakan kekuatan perusahaan.
2. Memiliki standar kualitas sumber daya	0.18	4	0.72	Standar kualitas SDM sangat mendukung untuk efektifitas dan efisiensi perusahaan
3. Hubungan yang baik dengan pelanggan	0.17	4	0.68	Mayoritas pelanggan yang dimiliki adalah pelanggan yang loyal.

4. Pangsa pasar luas, hingga ke luar kota	0.1	3	0.3	Munculnya cabang-cabang disekitar bandung memudahkan konsumen menjangkau produk dan adanya ekspansi kangdang membuat perusahaan selalu siap sedia dalam memenuhi permintaan.
<b>Kelemahan</b>				
1. Produk yang ditawarkan umum	0.15	2	0.3	Produk memang tidak memiliki keunikan dan dapat didapatkan dimana saja karena sangat umum dijual.
2. Cabang belum ada di luar kota, hanya ada di Bandung.	0.09	2	0.18	Cabang yang dimiliki CV Missouri hanya di sekitar Bandung, belum mampu membuka keluar kota sehingga hanya dapat memanfaatkan pengiriman untuk menjaukau konsumen luar kota.
3. Masih ada keterbatasan modal	0.15	1	0,15	Dalam segi modal masih cukup terbatas karena belum memiliki investor.
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>3.05</b>	

**Table 6 – Analisis EFE**

Pada table terdapat faktor-faktor strategis internal yang di peroleh dari hasil analisa lingkungan internal perusahaan yang kemudian di analisa menggunakan matrik IFE. Bobot dan rating yang di peroleh dari hasil wawancara dan diskusi dengan narasumber (pengelola CV Missouri). Dan hasil analisis menunjukkan bahwa score yang didapatkan adalah 3.05 yang artinya perusahaan



CV Missouri dapat merespon dengan cukup baik dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang ada meskipun belum maksimal.

Perusahaan menganggap bahwa produk dan layanan yang berkualitas merupakan kekuatan paling berpengaruh bagi perusahaan di ikuti dengan hubungan yang baik dengan pelanggan serta adanya cabang-cabang menambah kekuatan perusahaan. Faktor yang dianggap menjadi kelemahan oleh CV Missouri adalah produk yang mereka tawarkan merupakan prooduk yang umum dan dapat di dapatkan dimana saja serta keterbatasan modal yang mereka miliki serta belum mampunya membuka cabang di luar kota Bandung.

## **5.6 Analisis IE**

Hasil dari analisis matrik IFE dan EFE yang telah dibuat sebelumnya, dapat dijadikan input bagi matrik Internal Eksternal (IE). Matrik IE dapat membantu menganalisis pemilihan strategi bisnis. Berdasarkan hasil IFE (3.05) dan EFE (2.61), maka strategi yang sebaiknya digunakan, terletak pada kuadran IV (Tumbuh dan Membangun), yaitu Penetrasi Pasar (Market Penetration), Pengembangan Pasar (Market Development), dan Pengembangan Produk (Product Development).

Matrik dapat dilihat sebagai berikut :

	Tinggi (3.00-4.00)	Sedang (2.00-2.99)	Rendah (1.00-1.99)
Tinggi (3.00-4.00)	I	II	III
Sedang (2.00-2.99)	IV	V	VI
Rendah (1.00-1.99)	VII	VIII	IX

**Gambar 5 – Analisis IE**

### **5.7 Analisis QSPM**

Untuk mengevaluasi strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk dan ingin mengetahui strategi yang lebih memberikan performa lebih baik bagi perusahaan maka tahap selanjutnya adalah dengan melakukan analisis QSPM. Analisis QSPM ini menggunakan analisis internal, eksternal dan analisis SWOT sebagai dasar pemilihan strategi.

Berikut table QSPM yang didapatkan :

Alternatif strategi		Strategi Pengembangan Produk		Strategi Pengembangan Pasar		Strategi Penetrasi Pasar	
Faktor-faktor Strategis	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Peluang</b>							
1. Permintaan pasar yang konsisten	0.23	2.00	0.46	1.00	0.23	1.00	0.23
2. Jumlah penduduk	0.15	3.00	0.45	3.00	0.45	3.00	0.45
3. Loyalitas pelanggan	0.20	4.00	0.60	3.00	0.40	3.00	0.40
<b>Ancaman</b>							
4. Penurunan pendapatan masyarakat	0.10	2.00	0.20	3.00	0.30	2.00	0.20
5. Munculnya pesaing baru	0.10	4.00	0.40	2.00	0.20	2.00	0.20
6. Produk substitusi	0.12	2.00	0.24	3.00	0.36	2.00	0.24
7. Biaya pengangkutan dan pengiriman	0.10	1.00	0.10	1.00	0.10	1.00	0.10
<b>Total</b>	<b>1.00</b>						
<b>Kekuatan</b>							
1. Memiliki standar kualitas produk	0.18	4.00	0.72	4.00	0.72	4.00	0.72
2. Memiliki standar kualitas sumber daya	0.18	4.00	0.72	4.00	0.72	4.00	0.72
3. Hubungan yang baik dengan pelanggan	0.17	4.00	0.68	4.00	0.68	4.00	0.68

4. Pangsa pasar luas, hingga luar kota	0.10	3.00	0.10	3.00	0.10	3.00	0.10
<b>Kelemahan</b>							
1. Produk yang ditawarkan umum	0.15	2.00	0.30	1.00	0.15	2.00	0.30
2. Cabang belum ada di luar kota, hanya ada di Bandung.	0.09	2.00	0.18	3.00	0.27	2.00	0.18
3. Masih ada keterbatasan modal	0.15	3.00	0.45	3.00	0.45	3.00	0.45
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>5.60</b>		<b>5.13</b>		<b>4.97</b>

**Table 7 – Analisis QSPM CV Missouri**

Pada table terdapat faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang di peroleh dari hasil analisa lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang kemudian di analisa menggunakan matrik QSPM. Bobot dan rating yang di peroleh dari hasil wawancara dan diskusi dengan narasumber (pengelola CV Missouri). Dari hasil bobot dan Attractiveness Score (AS) akan dikalikan dan menghasilkan TAS (Total Attractiveness Score).

Attractiveness Score (AS) yaitu nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relative dari setiap strategi di rangkaian alternative tertentu. Score AS ditentukan dengan cara megamati setiap faktor internal dan eksternal. Dengan mempertanyakan “Apakah faktor yang sudah didapatkan mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” jika jawaban ya, maka strategi perlu diperbandingan dengan faktor tersebut dan menentukan score. Score daya tarik (AS) adalah 4 =

daya tarik tinggi, 3 = daya tariknya sedang, 2 = daya tariknya rendah, 1 = tidak memiliki daya tarik. Nilai TAS yang maksimal akan di tandai dengan angka 4 yang artinya bahwa strategi tersebut merupakan strategi yang menarik yang dapat dijalankan perusahaan dalam industry bisnis mereka, sebaliknya nilai minimum akan di tandai dengan angka 1 yang artinya perusahaan tidak perlu melakukan strategi tersebut karena dianggap kurang menarik. Berdasarkan analisis matrik QSPM yang sudah di lakukan dapat diketahui bahwa score TAS yang di peroleh CV Missouri untuk strategi pengembangan produk adalah 5.60, untuk strategi pengembangan pasar adalah 5.13, dan untuk penetrasi pasar adalah 4.97. Nilai tersebut menunjukkan bahwa CV Missouri sebaiknya memfokuskan pada strategi pengembangan produk karena memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan strategi lainnya.

## **BAB6**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil yang di peroleh dari penelitian yang dilakukan terhadap strategi pengembangan produk, pengembangan pasar, dan penetrasi pasar pada perusahaan CV Missouri di Bandung, penulis menyimpulkan bahwa :

##### **1. Strategi CV Missouri**

###### **a. Pengembangan Produk**

Perusahaan CV Missouri dalam menerapkan strategi pengembangan produk bertujuan untuk menciptakan produk-produk yang berkualitas. Hal tersebut dilakukan dengan cara mengadakan rapat para manager dengan direksi dilakukan secara berkala melalui pertemuan rutin setiap 3 bulan. Tetapi, dapat sewaktu-waktu berubah apabila salah satu divisi mengalami masalah, sehingga perlu mengambil keputusan bersama secara cepat. Rapat perdivisi biasanya dilakukan secara rutin perdivisi dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Rapat perdivisi pada intinya membahas mengenai masalah dan kendala teknis lapangan. Keputusan rapat manager/direksi yang diambil harus sejalan dengan visi dan misi serta sasaran kebijakan mutu CV Missouri. Hasil keputusan rapat harus dikomunikasikan kepada seluruh manager agar dapat berjalan dengan baik.

Selain itu CV Missouri juga melakukan musyawarah. Musyawarah berfungsi untuk mengevaluasi capaian sasaran mutu, membahas program kegiatan kelompok kedepan dalam rangka meningkatkan kompetensi manajer, staff, dan karyawan. Jika ada produk yang kualitasnya rendah, biasanya salah satu pihak CV Missouri melakukan survey ke lapangan langsung untuk memeriksa produk dan mengetahui kesalahan dari produk tersebut dan jika ditemukan ketidaksesuaian standar kualitas CV Missouri maka mereka akan menggantinya.

**b. Pengembangan Pasar**

Upaya yang dilakukan CV Missouri dalam mengembangkan pasar adalah dengan memperluas pangsa pasarnya ke luar bandung seperti ke sumedang, bahkan keluar provinsi seperti jawa tengah, jawa timur, dan pulau sumatera. Dalam melakukan pengembangan ini CV Missouri melakukan penetrasi pasar.

**c. Penetrasi Pasar**

Perusahaan CV Missouri menggunakan strategi penetrasi pasar sebagai upaya agar mereka dapat memperluas dan meningkatkan market share produk yang mereka tawarkan dengan melakukan pemasaran yang lebih gencar dan luas. Adapun pemasaran yang dilakukan oleh CV Missouri adalah dengan melakukan riset pasar terlebih dahulu untuk mengetahui keadaan pasar. Kemudian mereka

melakukan penambahan amunisi dari divisi pemasaran yaitu agen-agen yang handal dalam menawarkan produk dan mempunyai skill untuk menarik minat konsumen baru serta mampu mempertahankan pelanggan yang sudah ada.

Selain itu, perusahaan CV Missouri memanfaatkan loyalitas yang di tunjukkan pelanggannya untuk dijadikan sebagai alat pemasaran produk yang mereka tawarkan. Dengan adanya loyalitas pelanggan tersebut tentu dapat mempengaruhi konsumen baru karena secara tidak langsung bagi CV Missouri hal tersebut menunjukkan brand image yang baik.

## **2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal**

Untuk menggambarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal pada perusahaan CV Missouri di gambarkan melalui analisis SWOT yang menjabarkan kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal perusahaan serta peluang dan ancaman sebagai faktor eksternal perusahaan.

### **a. Strength (Kekuatan)**

Faktor yang menjadi kekuatan bagi perusahaan CV Missouri adalah perusahaan memiliki standar kualitas yang tinggi sehingga perusahaan memiliki kualitas produk yang berkualitas. Dari segi sumber daya juga perusahaan memiliki sumber daya yang berkualitas dan mendukung sehingga dapat memperhatikan pemeliharaan peternakan dan menjaga efektifitas dan efisiensi perusahaan.



Dalam hal hubungan dengan pelanggan perusahaan menjalin hubungan yang baik, sehingga mayoritas pelanggan adalah pelanggan yang loyal dan sudah melakukan ekspansi dalam segi kandang agar dapat menampung ayam yang disipkankan untuk memenuhi permintaan pasar.

**b. Weakness (Kelemahan)**

Dari hasil analisis lingkungan dapat diketahui bahwa perusahaan CV Missouri memiliki kelemahan seperti, produk yang di tawarkan merupakan produk umum sehingga mudah untuk di temukan dan banyak di perjual-belikan. Pembangunan cabang belum ada di luar kota, hanya ada di Bandung. Hal tersebut masih terhambat karena memang perusahaan pun masih memiliki permasalahan keterbatasan modal.

**c. Opportunities (Peluang)**

Setelah dilakukan analisis internal perusahaan CV Missouri dapat diketahui bahwa peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan CV Missouri adalah keadaan permintaan pasar yang konsisten sehingga tidak perlu takut sepi peminat. Selain itu, adanya jumlah penduduk yang semakin bertambah akan membuka peluang untuk meningkatkan penjualan.

Loyalitas pelanggan merupakan peluang tersendiri bagi perusahaan untuk dijadikan dari bagian promosi kepada konsumen.

Perusahaan CV Missouri juga dapat memanfaatkan keadaan teknologi yang semakin berkembang untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi perusahaan dalam menjalankan operasional perusahaan.

**d. Threats (Ancaman)**

Dari analisis eksternal yang sudah dilakukan diketahui bahwa yang dapat menjadi ancaman terhadap bisnis perusahaan CV Missouri adalah terjadinya penurunan pendapatan ekonomi masyarakat yang dapat menyebabkan menurunnya daya beli masyarakat terhadap ayam dan memilih makanan lain. CV Missouri juga harus memperhatikan regulasi atau kebijakan pemerintah.

Adanya perubahan kebijakan dari pemerintah terutama perihal impor akan menjadi faktor ancaman bagi perusahaan. Selain itu perusahaan harus mewaspadaai munculnya pelaku bisnis peternakan yang baru dan produk substitusi yang dapat menjadi alternatif pilihan masyarakat, terutama selera masyarakat yang berubah-ubah. Dan yang dapat menjadi ancaman bagi perusahaan juga yaitu adanya biaya pengangkutan dan pengiriman barang yang meningkat dari segi bahan bakar.

- 3. Strategi yang lebih unggul dan lebih dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja perusahaan dari strategi pengembangan produk, pengembangan pasar, dan penetrasi pasar.**

Pada table QSPM terdapat faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang di peroleh dari hasil analisa lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang kemudian di analisa menggunakan matrik QSPM. Bobot dan rating yang di peroleh dari hasil wawancara dan diskusi dengan narasumber (pengelola CV Missouri). Dari hasil bobot dan Attractiveness Score (AS) akan dikalikan dan menghasilkan TAS (Total Attractiveness Score). Adapun hasil analisis QSPM adalah sbagai berikut :

- a. QSPM Strategi Pengembangan Produk menghasilkan TAS 5.60
- b. QSPM Strategi Pengembangan Pasar menghasilkan TAS 5.13
- c. QSPM Strategi Penetrasi Pasar menghasilkan TAS 4.97

Dari hasil QSPM tersebut disimpulkan bahwa strategi yang lebih baik adalah strategi pengembangan produk. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan CV Missouri lebih memfokuskan pada strategi pengembangan produk.

## **6.2 Saran**

Setelah melakukan penelitian strategi yang dilakukan perusahaan CV Missouri dalam pengembangan produk, pengembangan pasar, dan penetrasi pasar. Penulis memperoleh hasil serta ingin mengemukakan saran untuk perusahaan sebagai

masuk bahan yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan perusahaan dalam merumuskan strategi yang akan dilakukan selanjutnya, yaitu sebagai berikut :

- Dalam menjaga kualitas produk ada baiknya pemilik atau pimpinan bagian control kualitas produk melakukan control dan pengarahan terhadap pegawai dan memberikan motivasi dan reward agar kinerja pegawai semakin meningkat. Salah satu yang dapat dilakukan oleh perusahaan memberikan reward kepada pekerja terbaik.
- Dalam perluasan pasar dan pengembangannya perusahaan perlu melakukan inovasi dalam pemasaran dengan memanfaatkan social media atau melakukan pameran peternakan.
- Sebaiknya perusahaan melakukan ekspansi cabang ke luar kota untuk memudahkan perusahaan maupun konsumen untuk saling menjangkau. Selain itu, dapat mengurangi biaya pengiriman dan pengangkutan.
- Mencari investor untuk meningkatkan perusahaan dan mendapatkan modal untuk ekspansi yang lebih besar.
- Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan membuat mereka tertarik untuk membeli produk dengan jumlah besar untuk sekali pengiriman demi mengurangi biaya pengiriman dan pengangkutan. Hal berikut mungkin bisa dilakukan seperti, membuat daftar pelanggan yang telah melakukan transaksi, kemudian membuat jadwal untuk menghubungi pelanggan tersebut selama periode tertentu atau membuat database pelanggan yang diketahui

oleh para karyawannya, sehingga pelanggan akan merasa lebih diperhatikan oleh pihak perusahaan.

- Untuk menjaga pendapatan perusahaan bisa menjalin kerjasama dengan produk substitusi dan menambah varian produk yang mereka tawarkan.
- Terus melakukan observasi lingkungan eksternal secara rutin dengan melakukan riset guna mengantisipasi perubahan lingkungan yang terjadi dan dapat menciptakan peluang sehingga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan serta dapat mengantisipasi ancaman yang akan datang sedini mungkin. Selain itu, perusahaan harus terus memperhatikan lingkungan internalnya guna mengoptimalkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan yang ada.
- Secara berkala melakukan evaluasi strategi yang diterapkan dan menghapus strategi-strategi yang tidak relevan.

## DAFTAR PUSTAKA

Amirullah. 2015. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Fred R.David. 2010. *Strategic Management 12<sup>th</sup> ed.* Jakarta: Salemba Empat.

Garthinda, D. dan Leo A. 2012. *Business Strategy Recommendation for Warung Lepak Restaurant Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. The Indonesian Journal of Business Administration.

Kotler, Philip & Amstrong. 2004. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jakarta: PT.Index Kelompok Gramedia.

Kotler, Philip dan Keller. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Cetakan Keenam. Bogor: Ghalia Indonesia.

Pearce II, John A. dan Robinson Jr, Richard B. 2008. *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba empat.

Rangkuti. Freddy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pusat Utama.

Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, CV.

<https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/950> (diakses pada tanggal 9 september 2017)

<http://agribisnis.co.id/populasi-ternak-indonesia-per-2010-2014/> (diakses pada tanggal 9 september 2017)

<https://bandungkota.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/27> (diakses pada tanggal 9 september 2017)

<http://www.pelajaran.co.id/2017/02/pengertian-strategi-menurut-pendapat-para-ahli-terlengkap.html> (diakses pada tanggal 21 oktober 2017)

*Jurnal Universitas Atmajaya definisi visi* <http://e-journal.uajy.ac.id/1739/3/2EM16024.pdf> (diakses tanggal 21 oktober 2017)

*Jurnal Bina Nusantara University definisi misi* <http://library.binus.ac.id/eColls/.../2012-1-00575-MN%20Bab2001.pdf> (diakses tanggal 21 oktober 2017)

*Jurnal Bina Nusantara University Matriks QSPM* <https://library.binus.ac.id/.../2015-1-00293-MN%20Bab2001.doc> (diakses tanggal 02 Desember 2017)