

Analisis Strategi Bisnis MM Bakery Madiun Dimasa Pandemi Covid-19

Arum Nanda Pratiwi¹, Supri Wahyudi Utomo², Elly Astuti^{3*}

Universitas PGRI Madiun

Jl. Setia Budi No.85, Kanigoro, Kec. Kartoharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63118

*corresponding author

arumnanda90@gmail.com, supri@unipma.ac.id, elly2191@gmail.com

<https://doi.org/10.29407/nusamba.v7i2.17427>

Informasi Artikel		Abstract
Tanggal masuk	17 Januari 2022	<i>This study aims to identify what business strategies should be implemented by UMKM Bakery in Madiun during the COVID-19 pandemic. The research method used is descriptive qualitative research. Primary data sources. Data collection techniques are observation, interviews, and documentation. The data analysis used in this research is data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The results of this study are the results of the analysis of internal and external factors through the calculation of the IFE matrix and the EFE matrix with the results of each having a total score of 2.96 and 3.12. Then the mapping is done through the IE matrix which shows that the position of MM Bakery is in cell II, namely growing and building. So the right strategy to be applied during the current pandemic is product development.</i>
Tanggal revisi	25 Mei 2022	
Tanggal diterima	1 Oktober 2022	

Keywords: Covid Pandemic, MSMEs, Business Strategy

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi bisnis apa yang harus diterapkan UMKM Bakery di Madiun dalam waktu pandemi COVID-19. Metode penelitian yang dipakai adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sumber data primer. Teknik pengumpulan data observasi, wawancara, serta dokumentasi. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah *data reduction, data display*, serta *conclusion drawing/verification*. *Output* pada penelitian ini adalah analisis faktor internal serta eksternal melalui perhitungan matriks IFE serta matriks EFE dengan output setiap total skor sebesar 2,96 serta 3,12. Kemudian dilakukan pemetaan melalui matriks IE yang memperlihatkan jika posisi MM Bakery berada pada kuadran II yaitu meningkat serta membangun. Berdasarkan hasil analisis lanjutan, strategi yang paling sesuai pada kuadran tersebut adalah pengembangan produk.

Kata Kunci: Pandemi Covid, UMKM, Strategi Bisnis

Pendahuluan

Pandemi COVID-19 mengakibatkan penurunan kondisi bisnis pada skala kecil maupun skala besar [1]. Pembatasan Sosial Skala Besar (PSBB) mengakibatkan kesulitan pasokan bahan baku, permintaan produk, kekurangan tenaga kerja, dan ketidakjelasan usaha [2]. Untuk itu diperlukan inovasi dan peningkatan kualitas produk guna peningkatan penjualan serta

keberlanjutan usaha [3]. Kondisi tersebut juga berlaku pada bisnis kuliner, Mereka perlu merumuskan strategi yang tepat agar dapat tetap mempertahankan keunggulan kompetitifnya di era pandemi [4].

Salah satu bisnis kuliner yang berkembang pesat adalah UMKM *Bakery*. UMKM tersebut memiliki potensi pasar yang baik dan terus berkembang terutama di daerah kampus [5]. Banyaknya agenda acara seremonial kampus, agenda akademik, kegiatan kemahasiswaan mendorong perkembangan UMKM *Bakery* semakin pesat.

Potensi pasar UMKM *Bakery* di sekitar kampus yang baik, mengakibatkan persaingan yang ketat. UMKM *Bakery* harus berusaha memberikan keunggulan agar memperoleh keuntungan serta mempertahankan keberlanjutan usahanya [6]. UMKM *Bakery* dapat mempertimbangkan strategi harga terendah melalui perhitungan harga pokok produksi yang memadai agar dapat memberikan keuntungan yang optimal [7]. Alternatif lain dapat dilakukan dengan mengaplikasikan strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan volume penjualannya [8].

Beberapa alternatif strategi yang tersedia belum tentu dapat diaplikasikan sepenuhnya karena masing-masing bisnis memiliki karakteristik yang berbeda. Pemilik bisnis UMKM *Bakery* harus mempertimbangkan posisi internal dan eksternal perusahaan dalam penentuan strategi bisnisnya. Analisis yang dapat digunakan adalah SWOT dengan kombinasi perhitungan matriks IFE dan EFE [9].

Hasil perhitungan IFE dan EFE akan menentukan posisi kuadran perusahaan. Masing-masing kuadran memberikan alternatif strategi yang berbeda. Pada posisi kuadran satu perusahaan dapat melaksanakan strategi agresif [10], ketika dikuadran dua dapat menggunakan strategi turn around, kuadran tiga menggunakan strategi defensif dan kuadran empat menggunakan strategi diversifikasi [11].

MM *Bakery* Madiun merupakan salah satu UMKM *Bakery* dengan lokasi yang cukup strategis diantara tiga universitas besar di Kota Madiun. UMKM tersebut juga berada disekitar kantor-kantor pemerintahan sehingga sangat potensial. Namun demikian, gempuran pandemi turut mempengaruhi keberlanjutan usahanya karena kegiatan-kegiatan secara luring telah tergantikan media virtual. Untuk itu penelitian ini ditujukan guna merumuskan strategi yang tepat bagi MM *Bakery* berdasarkan analisis SWOT dengan kombinasi matriks IFE dan EFE.

2. Metode

Jenis penelitian ini memakai studi kualitatif deskriptif. Adapun sumber data yang dipakai adalah sumber data primer melalui wawancara langsung, observasi dan dokumentasi. Pengujian validitas data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan mencocokkan informasi yang disampaikan oleh beberapa informan terpilih yaitu pemilik, staf / karyawan, serta pembeli.

Dasar pemilihan informan adalah pemilik usaha selaku informan yang sangat mengetahui strategi bisnis yang sedang dijalankan. Staf / karyawan sebagai pihak yang sangat memahami kegiatan operasional harian perusahaan. Konsumen merupakan pihak yang mampu memberikan penilaian terhadap produk bisnis secara objektif.

Untuk mendukung validitas data, peneliti juga melakukan triangulasi teknik yaitu membandingkan hasil wawancara yang dilakukan dengan hasil observasi dan dokumentasi.

Teknik analisis data pada penelitian ini memakai reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta verifikasi data (*concluding drawing*).

3. Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Analisis Matriks IFE pada MM Bakery

Faktor Internal Strategis		Bobot	Rating	Skor
No	Kekuatan			
1	Kualitas produk yang baik	0,11	4	0,44
2	Jenis produk bervariasi	0,10	3,5	0,31
3	Melakukan promo dimasa pandemic	0,09	3,75	0,37
4	Harga kompetitif	0,09	3,5	0,31
5	Melakukan promosi melalui media internet	0,08	3	0,24
6	Lokasi usaha strategis	0,08	3	0,24
7	Pelanggan loyal	0,09	3	0,24
8	Melakukan protokol kesehatan dalam produksi	0,08	3,50	0,31
Kelemahan				
1	Pencatatan keuangan masih sederhana	0,05	2	0,10
2	Kualitas karyawan	0,06	2,25	0,15
3	Mengeluarkan biaya tambahan pada masa pandemic	0,06	2,25	0,15
4	Penggunaan teknologi sebagai media promosi belum maksimal	0,05	2	0,10
Total		1,00		2,96

Berdasarkan Tabel 1 MM Bakery cukup kuat dalam kondisi internal dengan total skor tertimbang yang diperoleh sebesar 2,96 dengan menggunakan kelebihan untuk memperoleh kesempatan. Kekuatan terbesar yang dimiliki oleh MM Bakery adalah kualitas produk yang baik. Sedangkan kelemahan utama yang ada pada MM Bakery adalah kualitas SDM yang kurang dalam hal pelayanan karena tidak ada job desk dari masing-masing. Untuk meningkatkan kekuatannya, MM Bakery sebaiknya menerapkan kriteria khusus dalam perekrutan karyawan.

Tabel 2 Analisis Matriks EFE pada MM Bakery

Faktor Eksternal Strategis		Bobot	Rating	Skor
Peluang				
No				
1	Perdagangan berbasis internet	0,21	4	0,84
2	Minat masyarakat terhadap roti meningkat	0,21	4	0,84
3	Luasnya pemasaran baik didalam maupun luar kota	0,15	3,5	0,52
Ancaman				
1	Banyak usaha produk sejenis	0,12	2,75	0,33
2	Covid-19	0,11	2,5	0,27
3	Persaingan harga antar pesaing	0,08	2	0,16
4	Kondisi ekonomi yang tidak stabil dikarenakan pandemic	0,08	2	0,16
Total		1,00		3,12

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa MM Bakery memiliki respon yang baik terhadap adanya peluang serta ancaman dengan memperoleh total skor tertimbang sebesar 3,12. Peluang terbesar yang dimiliki oleh MM Bakery adalah perdagangan berbasis internet dan minat masyarakat terhadap produk yang ditawarkan. Sedangkan ancaman terbesar bagi MM Bakery adalah banyaknya usaha dengan produk sejenis. Alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah MM Bakery harus meningkatkan penjualan melalui media internet serta memanfaatkan perkembangan teknologi agar dapat memperluas wilayah pemasaran serta siap menghadapi ancaman yang timbul dari banyaknya usaha dengan produk sejenis.



Gambar 1. Diagram Kombinasi Matriks Analisis SWOT

Sumber: [11]

Berdasarkan Matriks IFE dan EFE, MM *Bakery* berada pada kuadran dua yang mendukung strategi diversifikasi. Adapun strategi alternatif yang dapat diterapkan ketika perusahaan berada pada kuadran dua [12] adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan pasar

Adanya virus Covid-19 ini untuk melakukan pengembangan pasar atau mencari segmen pasar baru untuk toko roti MM *Bakery* cukup sulit dan karena pemanfaatan media sosial yang kurang maksimal juga mempengaruhi strategi ini.

2. Penetrasi pasar

Dalam strategi penetrasi pasar ini toko MM *Bakery* mempunyai harga yang kompetitif tetapi persaingan harga antar pesaing juga menjadi ancaman untuk toko roti MM itu sendiri.

3. Pengembangan produk

Dengan kekuatan kualitas produknya, toko roti MM *Bakery* bisa memberikan inovasi-inovasi produk yang bisa menarik minat pelanggan, baik pelanggan lama maupun pelanggan yang baru.

4. Integrasi horizontal

Strategi ini mengacu pada strategi kepemilikan dari kendali besar perusahaan pesaing. Strategi ini dilaksanakan saat perusahaan berkompetisi dalam permeningkatan industri, meningkatnya skala ekonomi membantu keunggulan kompetitif yang besar dan perusahaan memiliki sumber daya yang kompeten.

5. Divestasi

Divestasi disini yaitu menjual divisi atau bagian dari perusahaan. Dengan mengembangkan kualitas produk toko roti MM tidak perlu melakukan divestasi ini.

6. Likuidasi

Strategi likuidasi dijalankan dengan melakukan penjualan harta perusahaan, sebagian, untuk nilai berwujudnya. Pada observasi pemilik toko tidak perlu melakukan likuidasi, karena dengan mengembangkan produknya maka MM *Bakery* masih bisa bertahan.

Berdasarkan analisis matrik IFE, EFE serta posisi kuadran dari MM *Bakery*, strategi yang digunakan di masa pandemi saat ini yaitu menggunakan strategi pengembangan produk. Sejalan dengan pernyataan tersebut, MM *Bakery* juga memiliki kekuatan pada produknya sehingga MM *Bakery* dapat menerapkan mengembangkan produk dengan mempertahankan dan memperkuat kualitas produk yang menjadi faktor keunggulan kompetitifnya.

Analisis lanjutan dilakukan dengan menyusun matriks SWOT perusahaan yang disajikan dalam Tabel 3. Analisis matriks SWOT dipakai dalam merumuskan strategi perusahaan dengan mengacu pada kondisi di dalam dan luar perusahaan. Tabel 3 menyajikan alternatif strategi yang dapat diterapkan MM *Bakery* berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang diperoleh dari proses identifikasi faktor internal dan eksternal.

Tabel 3 Matriks SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Kekuatan (S) 1. Mempunyai kualitas produk yang lebih baik 2. Jenis produk bervariasi 3. Melakukan promo dimasa pandemi 4. Memiliki harga yang kompetitif 5. Melakukan promosi melalui media internet 6. Lokasi usaha yang strategis 7. Memiliki pelanggan yang loyal 8. Melakukan protokol kesehatan	Kelemahan (W) 1. Pencatatan keuangan masih sederhana 2. Kualitas karyawan yang kurang 3. Memerlukan biaya tambahan pada masa pandemi saat ini 4. Penggunaan teknologi sebagai media promosi belum maksimal
Peluang (O) 1. Perdagangan berbasis internet. 2. Minat masyarakat terhadap roti semakin meningkat 3. Luasnya pemasaran baik dalam kota maupun luar kota.	Strategi S-O 1. Melakukan promosi melalui media sosial agar wilayah pemasaran dapat mencakup skala yang luas. 2. Dengan memiliki kualitas produk yang baik serta jenis produk yang bervariasi dapat meningkatkan minat konsumen terhadap produk. 3. Dengan melakukan protokol kesehatan dalam proses produksi dapat menjaga kesehatan makanan.	Strategi W-O 1. Meningkatkan kemampuan dalam penggunaan teknologi untuk dapat melakukan penjualan produk berbasis internet. 2. Meningkatkan kualitas SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanan
Ancaman (T) 1. Beraneka ragam usaha produk sejenis 2. Pandemi Covid-19 3. Persaingan harga antar perusahaan pesaing 4. Kondisi ekonomi yang tidak stabil	Strategi S-T 1. Tetap fokus menjaga mutu produk dan menyodorkan servis yang baik pada konsumen guna meningkatkan daya saing serta citra baik bagi MM Bakery tetap dapat bersaing. 2. Selalu menetapkan harga yang kompetitif agar mampu bertahan dengan pesaing.	Strategi W-T 1. Meningkatkan kemampuan dalam menggunakan teknologi untuk menghadapi banyaknya pesaing. 2. Mengidentifikasi pesaing dengan melakukan pendekatan ke kompetitor terdekat.

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT pada Tabel 3, beberapa alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh MM Bakery untuk menghadapi pandemi COVID-19 serta mempertahankan keberlanjutan usahanya adalah:

1. Strategi S-O dilakukan melalui penggunaan kekuatan untuk bisa mendapatkan keuntungan dari suatu peluang. Strategi S-O pada MM Bakery antara lain yakni menjaga dan menaikkan mutu produk guna meningkatkan minat konsumen terhadap produk. Kualitas produk yang sudah bagus wajib dipertahankan bahkan ditingkatkan lagi dengan menambah inovasi produk seperti menambah variasi bentuk. Sehingga dengan melakukan inovasi produk pelanggan lebih tertarik sehingga akan meningkatkan penjualan serta daya saing perusahaanpun dapat meningkat. Selain itu, melakukan promosi melalui penggunaan media

sosial harus lebih ditingkatkan agar dapat memperluas wilayah pemasaran dari yang sudah dijangkau sebelumnya. Dengan memanfaatkan media sosial, konsumen dapat melakukan pembelian produk dimanapun, kapanpun dengan mudah tanpa harus datang ke tempat usaha dan juga pelanggan dapat dengan mudah mengetahui produk-produk dari MM *Bakery* yang ditawarkan.

2. Strategi W-O dilakukan untuk mengatasi kelemahan yang ada pada perusahaan melalui pendayagunaan peluang. Strategi W-O diantaranya yaitu meningkatkan kemampuan dalam penggunaan teknologi sehingga MM *Bakery* dapat memaksimalkan penjualan dengan cara berbasis internet.

3. Strategi S-T dilakukan untuk menggunakan kelebihan perusahaan agar dapat menjauhi resiko yang muncul. Berbagai strategi yang dihasilkan adalah tetap menjaga kualitas produk dan menyodorkan servis yang baik kepada pelanggan, sehingga menciptakan kepercayaan konsumen atas produk MM *Bakery* sehingga mampu bersaing dengan pesaing lainnya. Strategi lain yang perlu dilakukan yaitu selalu melakukan penetapan harga yang kompetitif sesuai dengan kemampuan konsumen namun masih menguntungkan bagi perusahaan. Dengan selalu memberikan harga yang kompetitif maka akan menarik minat konsumen sehingga usaha yang dijalankan akan tetap mampu bertahan dari persaingan yang ada.

4. Strategi W-T bertujuan untuk mengurangi atau meminimalisir kelemahan yang ada pada perusahaan agar dapat menghindari ancaman yang muncul. MM *Bakery* harus mampu meningkatkan kemampuan pada SDM yang terdapat keterbatasan dalam memanfaatkan teknologi dan pelayanan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi bisnis MM *Bakery* yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Output dari analisis faktor internal serta eksternal melalui perhitungan matriks IFE serta matriks EFE dengan hasil setiap total skornya sebesar 2,96 dan 3,12. Kemudian dilakukan pemetaan melalui matriks IE yang memperlihatkan jika posisi MM *Bakery* berada pada kuadran dua yaitu meningkat dan membangun. Strategi yang tepat untuk diterapkan pada posisi tersebut di masa pandemi sekarang yaitu pengembangan produk.

2. Berdasarkan analisis SWOT, dapat menghasilkan beberapa strategi yang bisa dilakukan MM *Bakery* yaitu:

a. Melakukan iklan melalui media sosial agar wilayah pemasaran dapat mencakup skala nasional.

b. Memanfaatkan kualitas produk yang baik untuk meningkatkan minat konsumen terhadap produk.

- c. Meningkatkan kemampuan dalam penggunaan teknologi untuk melakukan penjualan produk berbasis internet.
- d. Tetap fokus menjaga kualitas produk dengan mengunggulkan rasa agar meningkatkan daya saing serta citra baik bagi MM *Bakery*.
- e. Selalu menetapkan harga yang kompetitif agar mampu bertahan menghadapi pesaing.
- f. Meningkatkan kualitas SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
- g. Melakukan protokol kesehatan dalam proses pembuatan roti dimasa pandemi saat ini.

Daftar Rujukan

- [1] Sayekti N, Purnomo RA, Cahyono Y, Hamidah C, Winanto AR. Strategi Pengembangan Pengrajin Mebel Di Masa Pandemi Covid-19. *J REP (Riset Ekon Pembangunan)* 2020;5:226–36. <https://doi.org/10.31002/rep.v5i2.2804>.
- [2] Ezizwita, Sukma T. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Bisnis Kuliner dan Strategi Beradaptasi di Era New Normal. *J Ekon Dan Bisnis Dharma Andalas* 2021;23:51–63. <https://doi.org/https://doi.org/10.47233/jebd.v23i1.169>.
- [3] Fitri DA, Refinda DS, Sari MP, Azary OG, Sari WR, Putra RB. Inovasi Produk Pada UMKM Tara Bakery Padang. *J Pengabd Masy Pemberdayaan, Inov Dan Perubahan* 2022;1:21–6.
- [4] Febrianti D, Rahmadani L, Ramadhani S, Azara Lailatul Hidayah S, Puji Puspita Sari D. Analisis Strategi Bisnis Roti Pada Nadhira Napoleon Pekanbaru. *J Pendidik Tambusai* 2021;5:3593–9. <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i2.1388>.
- [5] Fatimah F, Tyas WM. Strategi Bersaing Umkm Rumah Makan Di Saat Pandemi Covid 19. *J Penelit IPTEKS* 2020;5:245–53. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3663>.
- [6] Bidari AS, Nurviana R. Stimulus Ekonomi Sektor Perbankan Dalam Menghadapi Pandemi Coronavirus Disease 2019 Di Indonesia. *Leg Standing J Ilmu Huk* 2020;4:297–305. <https://doi.org/10.24269/ls.v4i1.2781>.
- [7] Agustawan, Suriyanti LH, Ramashar W, Samsiah S, Lawita NF, Fionasari D. Pendampingan Penghitungan Harga Pokok Produksi Umkm Pelangi Bakery Berbasis Activity Based Costing. *COMSEP J Pengabd Kpd Masy* 2021;2:243–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.54951/comsep.v2i2.101>.
- [8] Mait FH, Lumanaw B, Samadi R. Analisis Strategi Marketing Mix Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada UMKM Pabrik Roti Nabila Bakery Manado. *J EMBA* 2022;10:996–1003. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.38662>.
- [9] Munawaroh I, Nuraina E, Astuti E. Analisis Strategi Bisnis untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif di UMKM Nukida Jati Bojonegoro. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)* 2021;7:117–26. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v7i2.4382>.

-
- [10] Tambunan RJ, Agushinta R D. Analisis Strategi Bisnis PT. Tolu Dengan Pendekatan BMC Menggunakan Metode EFAS, IFAS dan SWOT. *Sist J Sist Inf* 2020;9:435–43. <https://doi.org/10.32520/stmsi.v9i3.774>.
- [11] Afatsyar Q. Analisis SWOT Pengembangan Usaha Adiguna Mebel Surabaya (Studi Kasus di Adiguna Mebel Surabaya). *Calypra J Ilm Mhs Univ Surabaya* 2018;7:2822–34.
- [12] Aslamiyah S. Formulasi Strategi UKM Jilbab Azky Collection Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Masa Pandemi Covid-19. *Manajerial* 2021;08:102–17.