

Strategi Pemasaran Agribisnis Bawang Merah Goreng Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Di Kabupaten Nganjuk

Marketing Strategy Of Fried Shallot Business Agei In Increasing Sales Volume In Nganjuk District

Dahlia Rosyidah Wijaya, Abu Talkah, Ahsin Daroini

Magister Agribisnis, Universitas Islam Kadiri, Kediri
Jl. Sersan Suharmaji No 38, Manisremggo, Kota Kediri, Jawa Timur 64128

Abstrak

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) bawang merah goreng yang dijalankan oleh sekelompok pengusaha di Kabupaten Nganjuk dalam keberlangsungannya memiliki strategi pemasaran, yang perlu untuk ditinjau melalui sebuah penelitian. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran bawang merah goreng yang tepat dalam meningkatkan volume penjualan. Strategi pemasaran tersebut dirumuskan berlandaskan pada pendekatan bauran pemasaran mulai dari kualitas produk, kesesuaian harga, tempat distribusi dan cara promosi. Untuk meningkatkan volume penjualan diperlukan rencana strategi yang terarah dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, melalui kuesioner yang disusun berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap sembilan pengusaha bawang merah goreng. Selanjutnya hasil dari kuesioner tersebut, diperhitungkan dengan menggunakan Analisis SWOT untuk menemukan pengaruh dari lingkungan internal dan eksternal yang dihadapi oleh bisnis bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Melalui analisis SWOT didapatkan rumusan strategi pemasaran bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk untuk; (1) mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas, (2) mengembangkan varian dan desain produk, (3) memaksimalkan fasilitas, (4) meningkatkan profesionalisme SDM, (5) strategi mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, (6) memperkuat modal usaha, dan (7) mengoptimalkan manajemen produksi, distribusi dan pemasaran, serta (8) usaha untuk memanfaatkan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor. Selanjutnya rumusan strategi tersebut, diolah dengan menggunakan analisis QSPM untuk penetapan strategi alternatif yang perlu untuk diterapkan terlebih dahulu dalam meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng berdasarkan pada nilai TAS tertinggi.

Abstract

UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) of fried shallots run by a group of entrepreneurs in Nganjuk Regency have a marketing strategy, which needs to be reviewed through a study. This research aims to find out the right fried shallot marketing strategy in increasing sales volume. The marketing strategy is formulated based on a marketing mix approach starting from product quality, price suitability, distribution places and promotion methods. To increase sales volume, a targeted strategic plan is needed by identifying internal and external factors, through a questionnaire compiled based on the results of observations and interviews with nine fried shallot entrepreneurs. Furthermore, the results of the questionnaire are calculated using a SWOT analysis to find the influence of the internal and external environment faced by the fried shallot business in Nganjuk Regency. Through the SWOT analysis, it was found that the marketing strategy formulation of fried shallots in Nganjuk Regency was for; (1) maintain prices and improve quality, (2) develop product variants and designs, (3) maximize facilities, (4) increase HR professionalism, (5) strategies to maintain and increase customer loyalty, (6) strengthen business capital, and (7) optimize the management of production, distribution and marketing, and (8) efforts to utilize the support of production and marketing technology in dealing with competitors. Furthermore, the formulation of the strategy is processed using QSPM analysis to determine alternative strategies that need to be

implemented first in increasing the sales volume of fried shallots based on the highest TAS value.

Pendahuluan

Salah satu jenis usaha agribisnis yang berada di Kabupaten Nganjuk adalah usaha industri UMKM produksi bawang merah goreng. Potensi produksi bawang merah di Kabupaten Nganjuk luas lahan sebanyak 4.200 hektare, dengan hasil bisa lebih dari 63.000 ton dalam sekali musim tanam. Pemkab Nganjuk melalui Dinas Pertanian juga bekerjasama dengan Kantor Perwakilan BI Kediri, Gapoktan Karya Abadi, Gapoktan Luru Luhur, Pusat Kajian Hortikultura IPB, dan Uniska Kediri untuk demplot tersebut. Pemerintah Kabupaten Nganjuk, mengungkapkan panen bawang merah melalui demplot skala usaha ternyata hasilnya cukup memuaskan hingga lebih dari 20 ton per hektar. Kepala Dinas Pertanian Nganjuk Judi Ernanto mengatakan, luas lahan yang ditanami bawang merah di Nganjuk, sekitar 400 hektare (Radio Andika, 2019). Sentra produksi bawang merah di Indonesia kini tidak cuma tersohor di Brebes dan Cirebon, melainkan juga di Enrekang Sulawesi Selatan, Solok Sumatera Barat, Tapin Kalimantan Tengah, Demak Jawa Tengah, Nganjuk Jawa Timur, Bima Nusa Tenggara Barat, dan sebagainya. Sehingga, daerah-daerah yang awalnya sangat tergantung dengan pasokan di Pulau Jawa, perlahan mandiri (Kementerian Pertanian Republik Indonesia, 2017)

Bawang merah merupakan salah satu komoditas hortikultura unggulan di Kabupaten Nganjuk, maka dari itu terdapat industri pengolahan bawang merah menjadi bawang goreng. Diperlukan upaya penanganan pasca panen yang baik untuk memperpanjang masa simpan dan meningkatkan nilai ekonomi bawang merah misalnya diolah menjadi bawang goreng. Cara tersebut dilakukan untuk mengangkat produksi sekaligus sebagai arah pengembangan komoditi bawang merah. Usaha pengolahan bawang ini, selain akan membantu pemasaran petani, juga dapat mengurangi angka pengangguran di daerah sekitar industri (Deptan, 2014). Bawang merah goreng memiliki daya

simpan yang cukup lama yaitu 7-12 bulan. Industri bawang goreng di tingkat rumah UMKM diharapkan dapat meningkatkan nilai ekonomi dan pendapatan petani untuk meningkatkan kesejahteraan petani. Pengembangan bisnis kecil dapat meningkatkan pertumbuhan dan mengubah struktur ekonomi nasional menjadi lebih kokoh dan berimbang. Hasil ini diperoleh karena masyarakat berperan aktif dalam pengembangan usaha nasional yang didukung oleh kebijaksanaan yang lebih mendukung. Maka dari itu diperlukan pemikiran langkah strategis tentang peran penting pengembangan Agribisnis dalam pembangunan ekonomi nasional maka menjadi alasan perlunya penelitian tentang strategi pengembangan Agribisnis Bawang Merah Goreng.

Permasalahan yang sering dihadapi oleh pihak pengusaha bawang goreng adalah harga bawang merah yang selalu berfluktuasi, dimana pada panen besar harga bawang merah menjadi murah, sebaliknya apabila produksi bawang merah kurang harga bawang merahpun menjadi tinggi, hal ini dapat mempengaruhi proses pemasaran pada produk bawang merah goreng. Maka perlu dilakukan penelitian tentang strategi pemasaran agribisnis bawang merah goreng dalam meningkatkan volume penjualan di Kabupaten Nganjuk. Berdasarkan pada latar belakang tersebut, strategi pemasaran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan oleh unit bisnis untuk mencapai tujuannya. Strategi pemasaran juga menetapkan suatu target pasar dan suatu bauran pemasaran terkait. Hal ini merupakan suatu gambaran besar dari apa yang perusahaan akan lakukan dalam beberapa pasar (Pasaribu, 2008). Agar penyusunan rencana pemasaran dapat berjalan dengan baik, maka strategi pemasaran harus dibuat. Perencanaan pemasaran adalah proses pengembangan dan mempertahankan kecocokan strategi antara sasaran dan kemampuan sumber daya serta peluang-peluang pemasaran yang terus berubah (Kotler dan Armstrong,

2006). Rencana penyusunan strategi pemasaran tersebut, akan dijawab melalui rumusan masalah mengenai; (1) bagaimana faktor-faktor eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap strategi pemasaran agribisnis bawang goreng?, (2) bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman strategi pemasaran agribisnis bawang goreng?, (3) bagaimana strategi pemasaran agribisnis yang tepat pada produk bawang goreng dalam meningkatkan volume penjualan di Kabupaten Nganjuk?.

Proses dalam penyusunan strategi pemasaran bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk untuk meningkatkan volume penjualan, akan melibatkan kinerja perusahaan dalam kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut akan dipertimbangkan melalui analisis SWOT, yaitu singkatan dari lingkungan Internal *Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang dan Ancaman dan faktor internal Kekuatan dan Kelemahan. Sedangkan Kotler (2008:88) mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman disebut analisis SWOT. Selanjutnya rumusan strategi tersebut, diolah dengan menggunakan analisis QSPM untuk penetapan strategi alternatif yang perlu untuk diterapkan terlebih dahulu dalam meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng berdasarkan pada nilai TAS tertinggi. QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternatif-alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal eksternal, serta alternatif strategi pada tahap pencocokan. QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Seperti alat analisis perumusan-strategi lainnya, QSPM membutuhkan penilaian intuitif yang baik (David, 2009).

Metode

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggambarkan fakta-fakta dan menjelaskan keadaan berdasarkan fakta dan data angka yang ada dan mencoba menganalisis kebenarannya melalui data yang diperoleh. Penelitian dilakukan di Kabupaten Nganjuk. Penentuan lokasi dilakukan secara acak sampling dari beberapa tempat yang memproduksi bawang goreng di Kabupaten Nganjuk. Sedangkan waktu penelitian dilakukan pada bulan September-Desember 2020. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengusaha bawang merah goreng yang ada di Kabupaten Nganjuk, sementara sampel penelitian adalah bagian dari populasi yang dijadikan subjek penelitian sebagai wakil dari para anggota populasi. Sampel yang diambil adalah pemilik usaha bawang goreng yang memproduksi bawang merah goreng secara kontinu dan diambil secara acak yaitu; (1) Barokah, (2) Putra Tanjung, (3) Mbok Dower, (4) Nganjoeck, (5) Bawang Kita, (6) Wong Bayu, (7) Bawang Rasa-rasa, (8) Mak Lin, (9) Mbok Yatiku. Sementara teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling purposive, yaitu teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh bisa lebih *representative* (Sugiyono, 2019).

Penelitian ini menggunakan analisis SWOT, sehingga harus melakukan pengumpulan data mengenai variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di pengusaha bawang merah goreng di kabupaten Nganjuk. Variabel tersebut disusun berdasarkan hasil observasi di lapangan dan wawancara, yang kemudian menghasilkan data kuesioner, merupakan daftar pertanyaan disusun secara sistematis, untuk diajukan kepada pemilik usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Selanjutnya data hasil kuesioner akan dianalisis menggunakan metode SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) dengan menggunakan tiga tahap pelaksanaan analisis data, yaitu; (1) tahap pemasukan, bertujuan untuk

mengidentifikasi faktor Internal dan Eksternal, pemberian bobot setiap faktor pada analisis internal dan eksternal, pemberian Rating untuk menggambarkan efektivitas strategi perusahaan dalam merespon faktor strategis, dan perkalian bobot dan rating menentukan nilai tertimbang tiap faktor yang diperoleh dari perkalian bobot dengan rating (peringkat) setiap faktor. (2) Tahap pencocokan, bertujuan untuk memosisikan perusahaan ke dalam matriks IE (Internal Eksternal), dan pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk memaksimalkan faktor internal dan eksternal. (3) Tahap keputusan, bertujuan membuat daftar eksternal dan internal kunci pada kolom dalam QSPM, berdasarkan matriks EFE dan IFE, memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal (bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks EFE dan IFE), evaluasi matriks tahap pencocokkan dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan, dan menentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Scores-AS*).

Hasil Dan Pembahasan

1. Produksi Bawang Merah Goreng Kabupaten Nganjuk

Berdasarkan jumlah produksi dan hasil panen bawang merah di atas, Kabupaten Nganjuk dapat disebut sebagai salah satu komoditi pertanian penghasil bawang merah di Jawa Timur. Sehingga Kabupaten Nganjuk terkenal sebagai salah satu kota penghasil bawang merah dan sebagai salah satu sentra bawang merah terbaik di Indonesia. Kabupaten Nganjuk memberikan pilihan ragam olahan makanan yang berasal dari bawang merah tersebut, salah satunya adalah pengolahan bawang merah goreng. Pengolahan bawang merah menjadi bawang goreng merupakan salah satu usaha agroindustri dimana Bawang merah dijadikan sebagai salah satu produk komoditas hortikultura komersial yang dikategorikan tanaman akar, yang banyak dikonsumsi dan dibutuhkan oleh semua kalangan dan banyak sektor mulai dari rumah tangga hingga perusahaan pengolahan makanan (Kanna, 2016).

Menurut Astuti (2020), salah satu produksi rumah tangga yang berbasis bahan baku dari komoditas pertanian adalah industri bawang goreng. Industri bawang goreng memerlukan pasokan akan bahan baku yang berkelanjutan untuk menjamin terus berlangsung proses produksi serta menjamin ketersediaan produk di pasaran. Karenanya usaha rumahan atau UKM dalam keberlangsungannya diperlukan kemampuan manajemen persediaan bahan baku, proses produksi dan manajemen pemasaran. Dalam perkembangannya, industri rumahan bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk mengalami persaingan yang cukup signifikan, karena beragam produk kemasan bawang goreng mulai bermunculan, sehingga menuntut pelaku usaha bawang merah goreng perlu memperhatikan kualitas produk, mulai dari kemasan, selera, rasa, dan ketahanan produk. Juga perlu memperhatikan kualitas harga dan cara mempromosikan produknya.

Berikut industri dan produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk yang tercatat sebagai objek dalam penelitian: (1) bawang goreng "Mbok Yati", diproduksi pada alamat: Jl. Mayjen Sutoyo, Jatirejo, Kec. Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur 64416. Pengolahan bawang goreng "Mbok Yati" masih menggunakan cara tradisional, yang digoreng menggunakan tungku tradisional menggunakan kayu bakar, dengan bahan baku bawang merah khas Nganjuk, dengan kemasan produk 150 Gram, yang dibandrol dengan harga rata-rata Rp 30.000. (2) Bawang goreng "Bawang Kita" diproduksi di alamat: Perumahan Candirejo Megah Blok K-21, Loceret, Nganjuk, Jawa Timur, Indonesia. Diolah menggunakan minyak goreng nabati non kolesterol. Untuk menjaga kualitas rasa dan aroma, pengolahannya menggunakan bahan bakar alami, yaitu kayu bakar pilihan dan arang jenis tertentu. Produk Bawang Kita juga menyediakan rasa bawang original dan pedas, dikemas dengan berat bersih 100 Gram dengan harga rata-rata Rp 23.500. (3) Bawang goreng "Wong Bayu", diproduksi oleh UKM Maju Bersama Nganjuk, pada alamat: Ds. Bagor Kulon RT 01 Rw 02 Bagor,

Nganjuk. Dengan kemasan 100 Gram yang dibandrol dengan harga berkisar Rp20.000. (4) Bawang goreng "MakLin", diproduksi oleh UMKM Maklin. Dengan kemasan dalam toples 100 Gram, yang dibandrol dengan harga Rp. 40.000.

2. Strategi Pemasaran Produk BMG Kabupaten Nganjuk

Strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu di dalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan (Badri, Sutrisno dkk. 2003). Strategi pemasaran yang terkait dalam penelitian ini adalah produk bawang merah goreng khas kabupaten nganjuk, yang merupakan usaha rumahan dan produk UKM. Dalam keberlangsungan bisnis bawang merah goreng tersebut, tentunya produsen harus memiliki strategi pemasaran untuk menjawab persaingan yang cukup signifikan, karena beragam produk kemasan bawang goreng mulai bermunculan, sehingga menuntut pelaku usaha bawang merah goreng perlu memperhatikan kualitas produk, mulai dari kemasan, selera, rasa, dan ketahanan produk. Juga perlu memperhatikan kualitas harga dan cara mempromosikan produknya.

Strategi pemasaran untuk mencapai tujuan produsen, distributor dan konsumen, sesuai dengan model bauran pemasaran yang dikenal dengan istilah 4P yaitu produk, harga, saluran distribusi, promosi (*product, price, place dan promotion*). Produk bawang merah goreng akan ditentukan dengan adanya kualitas produk, yang meliputi penampilan, rasa, selera dan ketahanan. Setelah adanya kualitas produk, kemudian akan diperhitungkan dengan adanya harga produk, memperhitungkan keterjangkauan harga, persaingan harga dan kesesuaian harga menurut kualitasnya. Selain penentuan harga, pemasaran bawang merah juga harus memperhatikan tempat distribusi bawang merah goreng, yang meliputi akses dan visibilitasnya. Adapun strategi bauran pemasaran yang terakhir akan

ditentukan oleh cara untuk mempromosikan produk bawang merah goreng, seperti pengiklanan, penjualan personal dan pemasaran langsung.

3. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Produk BMG Kabupaten Nganjuk

Analisis ini merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan bisa meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2006: 18). Metode analisis SWOT tersebut dapat digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja untuk meningkatkan volume penjualan (Buchari Alma, 2008). Berikut identifikasi faktor Internal dan Eksternal produk bawang merah goreng di kabupaten Nganjuk secara terperinci:

A. Faktor Internal

Analisis faktor internal menitik beratkan pada identifikasi faktor-faktor berupa kekuatan dan kelemahan pada produk usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Kekuatan diidentifikasi dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekuatan perusahaan untuk dapat meneruskan dan mempertahankan bisnis. Dengan mengetahui kekuatan yang dimiliki akan dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kekuatan sebagai modal untuk dapat bersaing. Sedangkan mengidentifikasi kelemahan bertujuan untuk dapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan. Karena dengan mengetahui kelemahan tersebut, maka perusahaan dapat berusaha untuk memperbaiki agar menjadi lebih baik. Kelemahan yang tidak atau terlambat teridentifikasi akan merugikan bagi perusahaan. Oleh karena itu dengan semakin cepat mengetahui kelemahan, maka perusahaan juga dapat segera mungkin mencari solusi untuk dapat menutupi kelemahan tersebut (Ward & Peppard,

2002:83). Faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk terdiri dari:

a) Kekuatan (*strength*)

Kekuatan yang dimiliki oleh produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk diantaranya adalah: (1) Harga produk yang murah. (2) Dukungan teknologi sehingga pekerjaan cepat, akurat dan transparan. (3) Pengalaman pemilik usaha. (4) Kondisi keuangan baik. (5) Menjadi pemimpin pasar untuk kategori produk inovatif. (6) Jumlah pemasok yang banyak karena berada di daerah penghasil bawang merah. Berdasarkan hasil pengamatan melalui wawancara, faktor kekuatan internal bagi produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk dalam keberlangsungannya berkesinambungan dengan besarnya jumlah panen bawang merah di daerah Nganjuk, yang dapat mempengaruhi harga produk bawang merah goreng.

Ciri khas bawang merah goreng Kabupaten Nganjuk selama ini terletak pada bahan baku bawang merah yang dihasilkan dari petani bawang merah di Kabupaten Nganjuk. Selama persediaan bawang merah hasil panen di Kabupaten Nganjuk memperoleh hasil yang cukup maksimal, maka harga bawang merah goreng khas Kabupaten Nganjuk masih akan tetap terjangkau. Keterjangkauan harga tersebut, juga dipertimbangkan dari kualitas rasa dan kemasan yang dimiliki setiap produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa perkembangan generasi milenial berpengaruh pada proses produksi, menuntut produsen untuk lebih inovatif dalam mengelola rasa dan kemasan menyesuaikan dengan perkembangan zamannya.

Produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk saat ini, terbilang cukup inovatif. Dalam urusan rasa misalnya, bawang

merah goreng tidak hanya dijadikan sebagai campuran makanan saja tetapi telah berkembang menjadi camilan, yang memiliki varian rasa bawang pedas, bawang balado dan original. Sementara kemasan setiap produk bawang goreng di Kabupaten Nganjuk terbilang cukup modern dan telah menyesuaikan dengan zamannya, rata-rata telah menggunakan kemasan aluminium foil, plastik mika atau kemasan toples plastik dengan desain yang unik dan merik. Karena itulah, dengan mempertimbangan bentuk inovatif produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk saat ini, rata-rata dikemas dengan berat bersih 100-150 Gram yang dibandrol dengan harga rata-rata Rp 15.000 - 40.000, masih tergolong cukup terjangkau.

Selain persoalan harga yang murah, faktor kekuatan lain dari produk bawang merah goreng khas Kabupaten Nganjuk adalah adanya dukungan teknologi dalam proses produksi, yang membantu mempercepat pekerjaan dengan akurat dan lebih transparan. Walaupun dalam proses penggorengan bawang merah masih banyak yang menggunakan cara tradisional dengan tungku dan kayu bakar untuk mempertahankan cita rasa khas dan meminimalisir biaya produksi, akan tetapi dalam proses lainnya seperti pengupasan dan pemotongan bawang merah telah menggunakan mesin pemotong untuk mempercepat produksi dan menghasilkan ukuran potongan bawang yang seragam. Begitu juga dalam proses pengemasannya, mulai dari menimbang berat bersih bawang merah goreng untuk dikemas sampai proses pembungkusan dalam kemasan, semua dilakukan dengan bantuan kerja mesin untuk menentukan akurasi ukuran produk. Bantuan teknologi tersebut, juga berpengaruh pada transparansi kerja pegawai, sehingga pemilik usaha bawang merah goreng lebih

mudah untuk melakukan pengawasan dan pendataan produk yang dihasilkan setiap harinya.

Kekuatan produk bawang merah goreng khas Kabupaten Nganjuk juga ditentukan dari pengalaman pemilik usaha, yang sekaligus sebagai seorang manajer untuk mengatur proses produksi, manajemen produksi dan strategi pemasarannya. Karena itulah pengalaman pemilik usaha sangat berpengaruh bagi kekuatan keberlangsungan agribisnis produk bawang merah goreng. Semakin berpengalaman pemilik usaha produk bawang merah goreng bisa dipastikan akan mampu bersaing dengan produk bawang merah goreng lainnya. Pengalaman tersebut, juga berkaitan dengan kekuatan jaringan pemilik usaha bawang merah goreng dengan kelompok UMKM dan jaringan kedinasan, maupun anggota dewan yang menaungi bidang usaha daerah di Kabupaten Nganjuk.

Jaringan yang dimiliki pemilik usaha bawang merah goreng tersebut, berkaitan dengan kekuatan produk bawang merah goreng yang membutuhkan modal usaha. Artinya kekuatan produksi bawang merah goreng juga sangat ditentukan dari kondisi keuangan para pemilik usaha yang fluktuasi. Jika hanya mengandalkan penjualan produk bawang goreng saja, tanpa pengalaman dan jaringan yang dimiliki pemilik usaha, dapat dipastikan tidak mampu bertahan dalam keberlangsungan agribisnis bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Apalagi kondisi penjualan bawang merah goreng yang fluktuasi, tetap harus memperhatikan kesejahteraan gaji buruh dalam membantu proses produksi, tanpa tahu kondisi keuangan perusahaan. Kondisi keuangan pemilik usaha menjadi kekuatan penentu dalam keberlangsungan usaha bawang merah goreng, karenanya usaha bawang merah goreng yang

berbasis UMKM, memiliki ketergantungan dengan sistem modal simpan pinjam, dan bantuan modal usaha program pemerintahan, serta kemampuan manajemen keuangan bagi pemilik usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk.

Ketergantungan usaha bawang merah goreng terhadap badan usaha dan program UMKM pemerintahan, nampaknya telah mendapatkan perhatian khusus dari pemerintah daerah, sehingga menjadikan bawang merah goreng menjadi kategori produk inovatif di Kabupaten Nganjuk. Perhatian pemerintah atas produk bawang merah goreng tersebut, menjadi kekuatan penopang dalam keberlangsungan agribisnis bawang merah goreng untuk terus mengalami peningkatan kualitas dan penjualan produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Adapun faktor-faktor kekuatan yang telah disebutkan di atas tidak akan dapat terealisasi tanpa adanya hasil panen bawang merah di Kabupaten Nganjuk. Karena kekuatan produksi bawang merah goreng erat kaitannya dengan jumlah pasokan bawang merah di Kabupaten Nganjuk sebagai salah satu kabupaten paling produktif penghasil bawang merah di Indonesia.

b) Kelemahan (*Weaknees*)

Kelemahan yang terdapat pada produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk diantaranya adalah: (1) rendahnya tingkat pendidikan SDM, (2) kurangnya kemampuan dalam pelayanan administrasi, (3) ragam produk yang terbatas, (4) areal perusahaan sempit, (5) manajemen SDM rendah, (6) fasilitas belum lengkap. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kelemahan faktor internal tersebut, dapat dijelaskan bahwa dalam proses produksi bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk diperkarai oleh rendahnya tingkat pendidikan SDM. Sumber

daya manusia merupakan sumber tenaga dan penggerak bagi keberlangsungan sebuah perusahaan, tidak terkecuali usaha berbasis UMKM bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk, memerlukan sumber daya yang memadai dalam proses produksi, manajemen produksi dan strategi pemasarannya. Adanya sistem pendidikan di suatu negara sangat berperan penting dalam upaya pembangunan sumber daya yang efektif dan efisien berdasarkan sektor untuk perkembangan sebuah negara. Begitu juga dengan Indonesia, khususnya di Kabupaten Nganjuk, pendidikan menjadi penentu awal bagi kualitas SDM yang dimilikinya, termasuk pada sektor agribisnis atau bidang usaha bawang merah goreng.

Rendahnya tingkat pendidikan SDM di Kabupaten Nganjuk berdampak pada cara etos kerja buruh dalam proses produksi bawang merah goreng, yang membutuhkan banyak pelatihan kerja untuk memproses bawang merah goreng. Apalagi dengan adanya teknologi yang digunakan dalam proses produksi bawang merah goreng, membutuhkan pelatihan khusus dan pembiasaan yang cukup lama, agar buruh mampu dengan terampil mengoperasikan mesin produksi. Buruh yang bekerja dalam produksi bawang merah goreng mayoritas adalah ibu rumah tangga tamatan SMP. Buruh hanya akan bekerja sesuai instruksi dari pemilik usaha dan tidak dapat membantu dalam inovatif produk bawang merah goreng. Sehingga menuntut pemilik usaha merangkap banyak pekerjaan, mulai dari proses penggorengan bawang, pengemasan produk, manajemen keuangan dan strategi pemasarannya. Persoalan tersebut, pada akhirnya berpengaruh pada inovasi ragam produk bawang merah goreng yang terbatas, karena seharusnya bentuk inovasi produk bawang merah goreng tumbuh dan

berkembang dari pikiran dan etos kerja SDM yang dimiliki, jika suatu perusahaan memiliki sistematis dan struktur SDM yang memadai.

Tanpa adanya sistem dan struktur SDM yang memadai, artinya manajemen SDM suatu perusahaan dapat dikatakan rendah, terutama dalam mengelolah administrasi dan pelayanan administrasinya. Rendahnya kemampuan administrasi dan pelayanannya atau manajemen keuangan telah banyak menyebabkan usaha bawang goreng di Kabupaten Nganjuk mengalami kebangkrutan atau berhenti produksi. Persoalan manajemen SDM rendah dalam mengelola sistem administrasi, menuntut pemilik usaha mengandalkan jaringan usaha yang dimiliki, seperti unit simpan pinjaman dan program UMKM daerah untuk memperbaiki modal biaya produksinya. Usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk masih terbilang belum cukup mandiri, dikarenakan lemahnya faktor internal perusahaan dalam pengelolaan manajemen keuangan, yang menyebabkan ketergantungan terhadap bantuan pemerintah daerah.

Selain persoalan rendahnya SDM, faktor kelemahan internal agribisnis bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk, juga dipengaruhi oleh kurangnya fasilitas yang dimiliki. Karena fasilitas produksi dapat meningkatkan kualitas suatu produk, jaminan fasilitas akan banyak membantu SDM dalam bekerja sesuai bidangnya. Misalnya luasnya areal perusahaan berperan penting dalam keleluasaan kerja buruh, pengawasan dan mengatur manajemen produksi, adanya bidang-bidang ruang dapat dimanfaatkan untuk kenyamanan kerja setiap pegawai menurut bidangnya. Memperhatikan sistem dan struktur SDM berarti juga memberikan kenyamanan fasilitas kerja bagi pegawai, seperti adanya

ruangan khusus bagi tim manajemen dan tim produksi, mulai dari ruang administrasi, ruang penggorengan bawang goreng, ruang proses pengemasan, sampai ruang penyimpanan produk sebelum pendistribusian. Kelengkapan fasilitas juga berhubungan dengan kelengkapan alat produksi untuk mempermudah dan mempercepat proses produksi bawang merah goreng. Sedangkan fasilitas yang dimiliki beberapa perusahaan bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk terbilang belum cukup memadai, masih menggunakan alat produksi seadanya dan ruang produksi sebatas dapur rumah pemilik usaha, ada juga yang sudah memiliki rumah produksi sendiri maupun kontrak.

B. Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal menitik beratkan pada identifikasi pengaruh dari luar yang dapat memberikan peluang dan ancaman pada produk usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Dengan mengetahui peluang, baik peluang saat ini maupun peluang di masa yang akan datang, maka perusahaan dapat mempersiapkan diri untuk dapat mencapai peluang tersebut (Ward & Peppard, 2002:83). Sedangkan ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi yang diinginkan. Karenanya faktor eksternal yang memberikan suatu peluang ataupun memberikan ancaman harus diketahui oleh pemilik usaha bawang merah goreng, untuk tujuan menemukan strategi dalam peningkatan volume penjualan bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi keberlangsungan usaha

bawang merah goreng dapat dirincikan sebagai berikut:

a) *Opportunity (Peluang)*

Faktor eksternal yang dapat memberikan peluang bagi keberlangsungan usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk dipengaruhi oleh: (1) Bertambahnya pendapatan penduduk perkapita. (2) Akses yang mudah dalam hal transportasi/berbelanja. (3) Perubahan pola hidup (masyarakat ingin sesuatu yg mudah dan praktis). (4) Daerah dalam proses pemekaran. (5) Jumlah penduduk yang meningkat, dan (6) penyewaan tempat berniaga kepada konsumen. Peluang usaha bawang merah goreng berhubungan dengan penambahan pendapatan penduduk Kabupaten Nganjuk perkapita. Besarnya pencapaian pendapatan perkapita penduduk di suatu daerah menjadi salah satu indikator kemakmuran. Artinya semakin tinggi pendapatan perkapita semakin makmur daerah tersebut, kemakmuran suatu daerah dapat meningkatkan total pendapatan sektor ekonomi di daerah tersebut, yang membuka peluang besar bagi penjualan produk, membuka relasi investasi dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), sebagai sumber pendanaan belanja daerah. Karena itu pertumbuhan pendapatan penduduk perkapita yang terjadi di hampir seluruh wilayah Indonesia, termasuk Kabupaten Nganjuk menjadi peluang besar bagi keberlangsungan dan perkembangan sektor industri kecil, seperti usaha bawang merah goreng.

Faktor eksternal lain yang memberi peluang bagi usaha bawang merah goreng adalah kemudahan akses transportasi, sebagai akomodasi perbelanjaan. Perkembangan pembangunan infrastruktur yang terjadi hampir di semua wilayah Indonesia, termasuk Kabupaten Nganjuk, berdampak

besar bagi sektor perekonomian dalam memudahkan pengadaan bahan produksi dan distribusi produk yang membutuhkan alat transportasi. Kelancaran transportasi dapat diartikan sebagai kelancaran dalam bisnis, karena transportasi dapat menghambat proses produksi, yang menyebabkan naiknya harga suatu produk. Begitu juga dengan usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk, sangat bergantung dengan adanya alat transportasi untuk kebutuhan belanja bahan baku dan distribusi produk. Akses kemudahan transportasi dipengaruhi oleh, infrastruktur jalan raya yang layak, biaya transportasi yang memadai dan harga bahan bakar yang terjangkau, sehingga pengiriman belanja bahan pokok seperti bawang merah, minyak goreng dan lain sebagainya tanpa hambatan dan harga bawang merah goreng tetap stabil.

Selain kemudahan akses transportasi, faktor eksternal yang dapat memberikan peluang adalah perubahan pola hidup masyarakat yang konsumtif dan instan. Hidup yang konsumtif dan praktis sebagian besar telah mempengaruhi pola hidup masyarakat Indonesia, termasuk di Kabupaten Nganjuk, hal tersebut disebabkan pengaruh dari modernitas, daya dan jam kerja masyarakat yang semakin meningkat. Terutama tenaga kerja yang sebagian besar dijalankan oleh perempuan untuk menambah penghasilan rumah tangganya, sehingga ibu rumah tangga tidak lagi sempat memasak di rumah dan lebih mengandalkan makanan instan yang siap saji. Pola hidup tersebut, menjadikan produk bawang merah goreng sebagai salah satu bahan makan yang banyak dibutuhkan, karena adanya kemasan bawang merah goreng dianggap praktis sebagai campuran makanan bagi sebagian rumah

tangga, terutama bagi pedagang makan. Umumnya bawang merah goreng dijadikan sebagai campuran makanan instan, seperti mie instan, bakso, nasi goreng, sambal dan lain sebagainya.

Meningkatnya jumlah penduduk di Kabupaten Nganjuk juga menjadi faktor peluang meningkatnya volume penjualan bawang merah goreng. Semakin bertambahnya kependudukan suatu daerah, akan mempengaruhi jumlah kebutuhan hidup masyarakat dari sandang sampai persoalan pangan. Apalagi dengan perubahan pola hidup masyarakat yang konsumtif dan instan, tentu akan sangat banyak mempengaruhi volume penjualan produk pangan, termasuk bawang merah goreng. Belum lagi rencana pemerintah Nganjuk untuk melakukan pemekaran daerah dipastikan dapat memberikan peluang untuk memperluas wilayah distribusi dan pemasaran produk bawang merah goreng. Perluasan wilayah juga memungkinkan akan mempengaruhi harga sewa tempat berniaga yang lebih terjangkau, sehingga dengan adanya strategi pemasaran yang tepat, distribusi produk bawang merah goreng akan semakin meluas.

b) Ancaman (Treath)

Faktor eksternal yang dapat memberikan ancaman bagi keberlangsungan usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk adalah: (1) meningkatnya persaingan (2) banyak kompetitor meniru inovasi produk, (3) pesaing mulai memperluas wilayah penjualan, (4) munculnya produk baru sejenis yang ditawarkan, (5) munculnya perkembangan teknologi, dan (6) harga bahan baku bawang merah yang selalu fluktuatif. Secara mendasar ancaman terhadap usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk disebabkan oleh banyaknya kompetitor, hal ini dapat terjadi karena Kabupaten

Nganjuk termasuk sebagai kabupaten penghasil bawang. Pasokan bawang yang tersedia dianggap sebagai kesempatan yang memberi keuntungan besar bagi usaha bawang merah goreng, belum lagi bawang merah goreng dijadikan sebagai salah satu produk inovatif khas Kabupaten Nganjuk, sehingga dianggap sebagai peluang besar dengan modal usaha terjangkau untuk mendirikan perusahaan rumah tangga bawang merah goreng.

Munculnya banyak inovasi produk, mempengaruhi daya saing bagi pengusaha bawang merah goreng. Artinya dalam keberlangsungannya setiap produk bawang merah goreng harus benar-benar memikirkan inovasi produk yang dimilikinya untuk bersaing di pasar, jika berhenti dengan produk yang sebelumnya maka dimungkinkan produk tersebut akan kalah dengan produk baru yang lebih inovatif. Munculnya banyak kompetitor produk juga mempengaruhi wilayah penjualannya, wilayah yang sebelumnya menjadi pasar produk A, kini wilayah tersebut terbagi menjadi pasar produk A, B dan C. Sehingga pasar penjualan produk bawang merah goreng di suatu wilayah semakin menyempit karena adanya banyak jenis produk baru yang ditawarkan. Karenanya selain inovasi produk, setiap produk bawang merah goreng harus mengoptimalkan manajemen dan strategi produksi, distribusi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor

Inovasi produk bawang merah goreng akan selalu bersifat dinamis, sebagaimana produk-produk lainnya, menyesuaikan dengan perkembangan zamannya. Termasuk perkembangan teknologi, mulai dari teknologi mesin produksi sampai teknologi informasi yang dimanfaatkan untuk strategi pemasaran. Faktor eksternal yang ada tersebut, harus benar-benar

dioptimalkan untuk meningkatkan daya saing di pasar bawang merah goreng. Sebagai contoh adanya perkembangan teknologi mesin produksi akan mempengaruhi kualitas produk, mulai dari percepatan, ketepatan, kebersihan dan pengemasan produk bawang merah goreng. Semakin baik kualitas produk bawang merah goreng yang ditawarkan, maka wilayah penjualannya akan semakin meluas mengalahkan kompetitor produk bawang merah goreng lainnya. Sedangkan faktor ancaman jangka panjang bagi produk bawang merah goreng adalah harga bahan baku bawang merah yang selalu fluktuatif. Naiknya harga bawang merah dari petani, nantinya akan sangat mempengaruhi harga bawang merah goreng, karena memperhitungkan harga bawang goreng agar tetap stabil dan terjangkau berarti akan meminimalisir berbagai proses produksi, inovasi, distribusi dan manajemen pemasaran sesuai pendapatannya, sehingga produk bawang goreng di Kabupaten Nganjuk akan mengalami hambatan bahkan kemacetan.

4. Analisis Perumusan Strategi Alternatif Melalui SWOT

Analisis perumusan strategi dengan menggunakan SWOT, dimaksudkan untuk mengevaluasi data yang diperoleh pada saat penelitian yang berkaitan dengan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Analisis SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dengan kelemahan (*Weaknesses*) (Rangkuti. 2006). Metode analisis SWOT diterapkan dengan menggunakan matrik IFAS untuk mengevaluasi faktor internal dan

menggunakan matrik EFAS sebagai cara untuk mengevaluasi faktor eksternal. Berikut tahapan perumusan matrik IFAS dan EFAS berdasarkan data yang diperoleh pada saat penelitian:

A. Perumusan Matriks IFAS

Setelah faktor-faktor internal yang mempengaruhi kekuatan dan kelemahan usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk diidentifikasi, selanjutnya data yang diperoleh akan dievaluasi menggunakan matrik faktor strategi internal (IFAS= *Internal factors Analysis Summary*). Berikut hasil matrik IFAS dan EFAS berdasarkan data yang diperoleh pada saat penelitian:

Tabel 1. Penilaian, Bobot, Rating dan Skor Faktor Internal

No	Strength (S)/ Kekuatan	Jumlah	Bobot %	Rating	Skor
1	Harga produk murah	37	0.09	4.1	0.37
2	Dukungan Teknologi	40	0.10	4.4	0.44
3	Pengalaman Pemilik Usaha	39	0.09	4.3	0.38
4	Kondisi keuangan baik	37	0.08	4.1	0.33
5	Pemimpin produk inovatif	39	0.09	4.3	0.38
6	Jumlah pasokan bawang merah	39	0.09	4.3	0.38
Total		231	0.54		2.28
No	Weakness (W)/ Kelemahan	Jumlah	Bobot %	Rating	Skor
1	Pendidikan SDM rendah	30	0.07	3.3	0.23
2	Manajemen administrasi lemah	35	0.08	3.9	0.31
3	Ragam produk terbatas	25	0.06	2.8	0.17
4	Areal perusahaan sempit	29	0.07	3.2	0.22
5	Manajemen SDM rendah	28	0.07	3.1	0.22
6	Fasilitas belum lengkap	29	0.07	3.2	0.22
Total		176	0.42		1.37
Total Faktor Internal		407	0.96		3.65

Berdasarkan tabel di atas, analisis data menggunakan IFAS menunjukkan bahwa faktor kekuatan memiliki skor 2,28, dengan bobot secara keseluruhan mencapai 0,54%. Sedangkan faktor kelemahan hanya memiliki skor 1,37, dengan bobot 0,42% saja. Secara keseluruhan faktor internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan mencapai skor 3,65 dengan bobot 0,96%. Analisis tersebut mencapai hasil bahwa skor faktor kekuatan bagi usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk lebih besar dibandingkan dengan skor faktor kelemahannya.

B. Perumusan Matriks EFAS

Langkah selanjutnya adalah menyusun faktor-faktor eksternal yang telah diidentifikasi dapat memberikan peluang dan ancaman terhadap usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk, untuk dievaluasi menggunakan matrik faktor strategi eksternal (EFAS= *External factors Analysis Summary*). Berikut hasil penyusunan matriks IFAS menurut Freddy Rangkuti (2001: 22):

Tabel 2. Penilaian Bobot, Rating dan Skor Faktor Eksternal

No	Opportunity (O)/Peluang	Jumlah	Bobot %	Rating	Skor
1	Pendapatan penduduk perkapita	41	0.10	4.5	0.45
2	Akses transportasi mudah	39	0.09	4.3	0.39
3	Perubahan pola hidup (praktis)	39	0.09	4.3	0.39
4	Pemekaran daerah	36	0.08	4.0	0.32
5	Jumlah penduduk meningkat	38	0.09	4.2	0.38
6	Persewaan tempat berniaga	28	0.06	3.1	0.19
Total		221	0.51		2.12
No	Treath (T)/Ancaman	Jumlah	Bobot %	Rating	Skor
1	Kompetitor inovasi produk	35	0.08	3.9	0.31
2	Wilayah penjualan kompetitor	36	0.08	4.0	0.32
3	Penawaran produk baru sejenis	40	0.10	4.4	0.44
4	Munculnya teknologi baru	43	0.10	4.7	0.47
5	Harga bawang merah fluktuatif	39	0.09	4.3	0.39
Total		193	0.45		1.93
Total Faktor Eksternal		414	0.96		4.05

Berdasarkan tabel di atas, analisis data menggunakan EFAS menunjukkan bahwa faktor peluang memiliki skor 2,12, dengan bobot secara keseluruhan mencapai 0,51%. Sedangkan faktor ancaman hanya memiliki skor 1,93, dengan bobot 0,45% saja. Secara keseluruhan faktor internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan mencapai skor 4,05 dengan bobot 0,96%. Analisis tersebut mencapai hasil bahwa skor faktor peluang bagi usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk lebih besar dibandingkan dengan skor faktor ancamannya.

C. Perumusan Matrik SWOT

Berdasarkan hasil evaluasi menggunakan analisis IFAS dan EFAS diperoleh alternatif strategi untuk meningkatkan volume penjualan produk bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Selanjutnya alternatif tersebut akan dirumuskan menggunakan matrik

SWOT untuk menemukan rumusan strategi SO (*Strength and Opportunity*), WO (*Weakness and Opportunity*), ST (*Strength and Threat*) dan WT (*Weakness and Threat*), akan digunakan untuk memperbaiki kelemahan pada usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk untuk meminimalisir ancaman, dan untuk bertahan dalam peta persaingan. Berikut susunan rumusan strategi berdasarkan matrik SWOT:

FAKTOR INTERNAL	Strength (S)/ Kekuatan S1. Harga produk murah S2. Dukungan Teknologi S3. Pengalaman Pemilik Usaha S4. Kondisi keuangan baik S5. Pemimpin produk inovatif S6. Pasokan bawang merah	Weakness (W)/ Kelemahan W1. Pendidikan SDM rendah W2. Administratif buruk W3. Ragam produk terbatas. W4. Areal perusahaan sempit W5. Manajemen rendah W6. Fasilitas belum lengkap
FAKTOR EKSTERNAL		
Opportunity (O)/Peluang	Strategi SO 1. Mempertahankan harga produk dan meningkatkan kualitas produk 2. Mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar	Strategi WO 1. Memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM 2. Memaksimalkan fasilitas yang dimiliki
Treath (T)/Ancaman	Strategi ST 1. Menyusun strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan 2. Memperkuat modal usaha	Strategi WT 1. Mengoptimalkan manajemen strategi produksi, distribusi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor 2. Memanfaatkan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor

Tabel 5.4 Analisis Matrik SWOT

Tabel tersebut, merumuskan bahwa strategi SO (*Strength and Opportunity*) untuk memanfaatkan peluang yang dimiliki dengan cara mempertahankan harga produk dan meningkatkan kualitas produk bawang merah goreng, serta mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar. Sedangkan strategi WO (*Weakness and Opportunity*) dalam memperbaiki dan membenahi kelemahan perlu untuk memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM, sekaligus memaksimalkan fasilitas yang dimiliki. Sementara strategi ST (*Strength and Threat*) untuk mengurangi dan meminimalisir ancaman yang akan terjadi memerlukan penyusunan strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, serta memperkuat modal usaha. Adapun strategi WT (*Weakness and Threat*) yang digunakan untuk strategi bertahan dan memperbaiki kelemahan serta

meminimalisir ancaman yang akan terjadi diperlukan usaha mengoptimalkan manajemen strategi produksi, distribusi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor, serta usaha untuk memanfaatkan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor.

D. Penetapan Strategi Alternatif Melalui Matriks QSPM

Setelah memperoleh alternatif strategi berdasarkan rumusan matrik SWOT di atas, langkah selanjutnya adalah penetapan strategi alternatif melalui analisis matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), yang merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternative-alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal eksternal, serta alternatif strategi pada tahap pencocokan. Kemudian nilai peringkat (rating) masing-masing faktor strategi yang telah diperoleh dari responden berdasarkan kuisioner di atas akan diperhitungkan menggunakan metode matriks QSPM, melalui daya tarik (*Attractiveness Score*) atau AS dan total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Score*) atau TAS untuk menemukan alternatif atau penentuan strategi yang tepat dalam meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk, hasil yang diperoleh secara keseluruhan dari analisis matriks QSPM adalah:

Tabel 5.5 Hasil Analisis Matriks QSPM

No	Strategi	Nilai TAS
1	Mempertahankan harga produk dan meningkatkan kualitas produk	5.67
2	Mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar	5.93
3	Memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM	6.34
4	Memaksimalkan fasilitas yang dimiliki	6.21
5	Menyusun strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan	5.89
6	Memperkuat modal usaha	5.55
7	Mengoptimalkan manajemen dan strategi produksi, distribusi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor	6.33
8	Memanfaatkan dukungan teknologi dalam menghadapi kompetitor	5.68

Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM tersebut, menjelaskan bahwa alternatif strategi yang tepat dalam meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk berdasarkan pada nilai TAS (*Total Attractiveness Score*). Nilai tertinggi dari TAS merupakan strategi yang perlu untuk dilakukan terlebih dahulu untuk meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng. Hasil strategi tertinggi menunjukkan nilai 6,34, yang artinya penerapan strategi alternatif harus dimulai dengan memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM yang dimiliki usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk.

5. Penetapan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan

Penetapan strategi merupakan hasil akhir dari penelitian ini untuk dapat menjadi bahan acuan bagi pemilik usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk, agar usaha yang dijalankan dapat meningkatkan volume penjualannya. Adapun hasil yang diperoleh berdasarkan analisis SWOT diperlukan penerapan strategi SO (*Strength and Opportunity*) untuk memanfaatkan peluang yang dimiliki dengan cara mempertahankan harga produk dan meningkatkan kualitas produk bawang merah goreng, serta

mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar. Selanjutnya diperlakukan strategi ST (*Strength and Threat*) untuk mengurangi dan meminimalisir ancaman yang akan terjadi memerlukan penyusunan strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, serta memperkuat modal usaha. Kemudian diperlukan penerapan strategi WO (*Weakness and Opportunity*) dalam memperbaiki dan membenahi kelemahan perlu untuk memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM, sekaligus memaksimalkan fasilitas yang dimiliki. Sementara yang terakhir adalah penerapan strategi WT (*Weakness and Threat*) yang digunakan untuk strategi bertahan dan memperbaiki kelemahan serta meminimalisir ancaman yang akan terjadi diperlukan usaha mengoptimalkan manajemen strategi produksi, distribusi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor, serta usaha untuk memanfaatkan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor.

Adapun langkah-langkah penerapan strategi SO, ST, WO dan WT berlandaskan dari hasil matrik QSPM tentang pemilihan alternatif strategi yang paling diminati. Alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi menjadi strategi yang perlu dilakukan terlebih dahulu oleh pengusaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk. Hasilnya menunjukkan bahwa pengusaha bawang merah goreng harus terlebih dahulu memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM. Kemudian mulai untuk mengoptimalkan manajemen strategi produksi, distribusi dan pemasaran, serta memaksimalkan fasilitas yang dimiliki, dengan adanya fasilitas yang memadai maka perusahaan dapat mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar. Selanjutnya mulai menyusun strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, yang memerlukan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor. Jika semua strategi alternatif tersebut dapat dilaksanakan, maka pengusaha bawang merah goreng hanya perlu

mempertahankan harga produk dan selalu meningkatkan kualitas produk, serta memperkuat modal usaha untuk menghadapi resiko dikemudian hari.

Kesimpulan

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) bawang merah goreng yang dijalankan oleh sekelompok pengusaha di Kabupaten Nganjuk dalam keberlangsungannya memiliki strategi pemasaran. Strategi pemasaran tersebut diidentifikasi dan menghasilkan kesimpulan bahwa analisis SWOT dari IFAS menunjukkan faktor kekuatan memiliki skor 2,28, dengan bobot secara keseluruhan mencapai 0,54%. Sedangkan faktor kelemahan hanya memiliki skor 1,37, dengan bobot 0,42% saja. Analisis tersebut mencapai hasil bahwa skor faktor kekuatan bagi usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk lebih besar dibandingkan dengan skor faktor kelemahannya. Sementara analisis EFAS menunjukkan bahwa faktor peluang memiliki skor 2,12, dengan bobot secara keseluruhan mencapai 0,51%. Sedangkan faktor ancaman hanya memiliki skor 1,93, dengan bobot 0,45%. Analisis tersebut mencapai hasil bahwa skor faktor peluang bagi usaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk lebih besar dibandingkan dengan skor faktor ancamannya.

Berdasarkan hasil evaluasi menggunakan analisis IFAS dan EFAS diperoleh rumusan strategi SO (*Strength and Opportunity*) untuk mempertahankan harga produk dan meningkatkan kualitas produk bawang merah goreng, serta mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar. Sedangkan strategi WO (*Weakness and Opportunity*) diperlukan untuk memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM, sekaligus memaksimalkan fasilitas yang dimiliki. Sementara strategi ST (*Strength and Threat*) diperlukan untuk menyusun strategi dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, serta memperkuat modal usaha. Adapun strategi WT (*Weakness and Threat*) digunakan untuk mengoptimalkan manajemen strategi produksi, distribusi

dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor, serta usaha untuk memanfaatkan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor.

Setelah memperoleh alternatif strategi berdasarkan rumusan matrik SWOT, selanjutnya adalah penetapan strategi alternatif melalui analisis matriks QSPM. Hasil analisis matrik QSPM menjelaskan bahwa, alternatif strategi yang tepat dalam meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk berdasarkan pada nilai TAS (*Total Attractiveness Score*). Nilai tertinggi dari TAS merupakan strategi yang perlu untuk dilakukan terlebih dahulu dalam meningkatkan volume penjualan bawang merah goreng. Hasil alternatif strategi berdasarkan nilai TAS tertinggi sampai terendah dijadikan saran pada sub-bab selanjutnya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, disarankan bagi pengusaha bawang merah goreng di Kabupaten Nganjuk untuk memperbaiki kelemahan dan mengatasi ancaman untuk mempertahankan kelangsungan usaha bawang merah goreng dan meningkatkan volume penjualannya. Dengan cara memaksimalkan dan meningkatkan profesionalisme SDM, mengoptimalkan manajemen strategi produksi, distribusi dan pemasaran, memaksimalkan fasilitas yang dimiliki, mengembangkan varian dan desain produk yang tepat sesuai pasar, menyusun strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, memanfaatkan dukungan teknologi produksi dan pemasaran dalam menghadapi kompetitor. Kemudian mempertahankan harga produk dan meningkatkan kualitas produk, serta memperkuat modal usaha.

Daftar Pustaka

Astuti, Yesmawati, Harta dan Reswita. 2019. Pendapatan Usaha dan Persediaan Bahan Baku Industri Bawang Goreng. *Agribisineses Jurnal*. 13(2): 9.

- Badan Pusat Statistik. 2019. Produksi Sayur-sayuran Menurut Kecamatan di Kabupaten Nganjuk. Diakses tanggal 5 September 2020 pukul 09.44 WIB.
- Badan Litbang Pertanian (Balitbangtan). 2006. *Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis Bawang Merah*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Kementerian Pertanian.
- Badri, Sutrisno dkk. 2003. *Manajemen dan Bisnis*. Jurnal : Vol. 1, No.1, Juli 2003, Program Pasca Sarjana Program Studi MM Universitas Sriwijaya.
- Buchari, Alma. 2008. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Cahyono, Puguh. 2016. Implemen tasi Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode SWOT Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Jasa Asuransi Kecelakaan dan Kematian Pada PT. Prudential Cabang Lamongan. Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen. Volume 1 No. 02 Februari 2016.
- Data, Climate. 2020. *Nganjuk Climate*, <https://en.climate-data.org/asia/indonesia/east-java/nganjuk-976304/>
- David, F. R. 2006. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi 10. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- David, F. R. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Estu dan Berliana. 2000. *Bawang Merah, Budidaya, dan Pengolahan Pasca Panen*. Penerbit Kanisius. Yogyakarta
- Fauziyah, dkk. 2020. Pengolahan Produk Unggulan Daerah Bawang Merah Lokal di Kecamatan Sukomoro kabupaten Nganjuk. Jurnal ABDI Vol. 5 No. 2 Januari 2020, hal 111-118.
- Ginting, A. (2006). Perumusan Strategi Perusahaan PT X menggunakan Matriks Evaluasi Faktor. Jurnal Sistem Teknik Industri. 7(1): 1-5.
- Ginting.Nembah F. Hartimbul, 2011. *Manajemen Pemasaran*, Yrama Widya: Bandung.
- Hurriyati, Ratih. 2010. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Jakarta: Alfabeta.
- Jatim, BPTP. 2021. *Laboratorium Uji Tanah*, <https://jatim.litbang.pertanian.go.id/layanan/laboratorium-uji-tanah/>
- Kanna,V.N dan P. Reddy. 2016. *Agribusiness Analysis of Onion in Ethiopia. IAARD Journals*. 2(1):113-123
- Kementrian Pertanian Republik Indonesia. 2017. *Meneropong Kembali Bawang Merah Nasional*. Diakses tanggal 19 November 2020 pukul 09.50 WIB.
- Kotler, Philip. 2008. *Manajemen Pemasaran*. terjemahan Hendra Teguh edisi kedua. cetakan kedua. Penerbit : Prenhalindo. Jakarta
- Kotler, P. dan Amstrong. 2006. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Erlangga. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2009. *Marketing Management*. Penerjemah Bob Sabran. Jakarta: Erlangga.

- Makmur, dan Saprijal. 2015. Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Pada S-Mart Swalayan Pasir Pengaraian). Jurnal ilmiah Cano Ekonomos vol. 3 No. 1 januari 2015.
- Mangunwidjaja, D. dan Illah S. 2005. *Pengantar Teknologi Pertanian*. Penebar. Swadaya, Jakarta.
- Maskar, dan J. Limbongan, 2003. Potensi Pengembangan dan Ketersediaan Teknologi Bawang Merah Palu di Sulawesi Tengah. Jurnal Litbang Pertanian 22(3); 103-108.
- Mursid, M. 2014. *Manajemen Pemasaran*. Bumi Aksara : Jakarta.
- Nganjuk, BPS. 2021. *Ekonomi dan Perdagangan*, <https://nganjukkab.bps.go.id/subjett/52/produk-domestik-regional-bruto-.html#subjekViewTab3>
- Nganjuk, BPS. 2021. *Pertanian dan Pertambangan*, <https://nganjukkab.bps.go.id/subjett/55/hortikultura.html#subjekViewTab3>
- Nganjuk, BPS. 2021. *Sosial dan Kebudayaan*, <https://nganjukkab.bps.go.id/subjett/153/geografi.html#subjekViewTab3>
- Nurcholifah, Ita. 2014. *Strategi Marketing Mix dalam Perspektif Syariah*, Jurnal Khatulistiwa – Journal Of Islamic Studies , Volume 4, Nomor 1, Maret 2014.
- Pasaribu, L. (2008). Analisis Strategi Pemasaran Susu UHT (Ultra High Temperature) (Studi Kasus: PT. ULTRAJAYA Tbk, Bandung). Skripsi. Fakultas Pertanian. IPB. Bogor.
- Purwanto, Irwan. 2008. *Manajemen Strategi*. Yrama Widya : Bandung.
- Radio Andika. 2019. *Panen Bawang Merah di Nganjuk Bagus, Lebih Dari 20ton per Hektar*. Diakses tanggal 4 September 2020 pukul 08.57
- Rachmawati, Rina. 2011. *Peranan Bauran Pemasaran (Marketing Mix) Terhadap Peningkatan Penjualan (Sebuah Kajian Terhadap Bisnis Restoran)*. Jurnal Kompetisi Teknik Vol. 2, No. 2, Mei 2011, Hal. 143-150.
- Rahayu, Estu dan Nur Berlian VA. 1999. *Bawang Merah*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2002. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy, 2006. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Cetakan Kedua Belas, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Riduwan, MBA. 2005. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta. Bandung
- Selang, Christian A.D. 2013. *Bauran Pemasaran (Marketing Mix) Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Konsumen Pada Fresh Mart Bahu Mall Manado*. Jurnal EMBA 71 Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 71-80.
- Suci, R. P. (2009). Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN , 46-58.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sumarni, N. dan Achmad Hidayat. 2005. *Budidaya Bawang Merah*. Balai Penelitian tanaman Sayuran. Bandung.

Sutrisno Badri dkk. 2003. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 1, No. 1, Program Pasca Sarjana Program Studi MM Universitas Sriwijaya.*

Swasta, Basu. (2008). *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

Tabuni, Akira. 2017. *Budibaya Tanaman Bawang Merah*. Diakses tanggal 4 September 2020 pukul 14.57.

Waluyo Nurmalita dan Rismawita Sinaga. 2015. Bawang Merah yang di Rilis oleh Balai Penelitian Tanaman Sayuran. *Iptek Tanaman Sayuran* No. 004, Januari 2015. Diakses 25 November 2020 pukul 09.45.

Ward, J., & Peppard, J. (2002). *Success Factors in Strategic Information Systems. Strategic Planning for Information Systems (3th Editio)*. Chichester: John Wiley & Sons. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(90\)90122-K](https://doi.org/10.1016/0024-6301(90)90122-K).

Wibowo, Singgih. 1995. *Budidaya Bawang Putih, Bawang Merah, Bawang Bombay*. Penebar Swadaya. Jakarta.

Widiyarini dan Zeny Fatimah Hunusalela. 2019. Perencanaan Strategi Pemasaran menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan PT Primavista Solusi. *Journal Of Applied Business and Economic* Vol. 5 No. 4 (Juni 2019) 384-397.

Wikipedia. 2020. Bawang Merah. Diakses tanggal 4 September 2020 pukul 15.03