

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Salsa Bakery

a. Sejarah Berdirinya Salsa Bakery

Salsa Bakery merupakan salah satu usaha yang menjalankan produksi dalam bidang bakery atau roti. Salsa Bakery ini terletak di Kabupaten Jepara tepatnya di desa Krasak kecamatan Pecangaan. Usaha ini didirikan oleh ibu Hj.Alina Rohmah pada tahun 2005.

Berawal dari hobi sang pemilik yang gemar memasak dan sering mengikuti demo memasak, sehingga timbul keinginan untuk mencoba mengembangkan hobinya tersebut. Dengan bermodalkan tekad yang kuat, akhirnya Ibu Hj.Alina Rohmah memberanikan diri untuk memproduksi roti dalam kapasitas yang kecil. Awalnya Hj.Alina Rohmah memproduksi donat dan roti pisang kemudian ditipkan di toko dan warung kopi yang berada di sekitar tempat tinggalnya.

Usaha yang dijalankan Ibu Hj.Alina Rohmah tidak selalu berjalan mulus, tetapi juga mengalami pasang surut. Terkadang roti yang ditipkan tidak terjual sampai habis. Dari hasil tersebut, Ibu Hj.Alina Rohmah merasa perlu menimba ilmu tentang tataboga. Dengan demikian pemilik memutuskan untuk mengambil kursus tataboga. Setelah selesai kursus, pemilik mencoba memberanikan diri lagi membuat beberapa bentuk kreasi roti dan kemudian dipromosikan ke saudara-saudaranya serta menitipkan produknya kepada beberapa pemilik toko dan warung kopi yang berada di sekitar tempat tinggalnya.

Seiring berjalannya waktu, usaha yang dijalankan membuahkan hasil yang tak terduga. Setiap ada acara hajatan, pernikahan, khitanan dan acara-acara lain, banyak yang memesan produk buatan Salsa Bakery. Dari acara-acara tersebut, produk dari Salsa Bakery cepat tersebar melalui bentuk promosi dari mulut ke mulut para konsumen.

Sehingga tidak hanya wilayah sekitar tempat produksi saja pemasarannya, melainkan sampai juga di wilayah Kudus dan Demak.¹

b. Lokasi Salsa Bakery

Salsa bakery terletak di desa Krasak RT: 01 RW: 01. Desa Krasak merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara. Letak desa Krasak antara lain berbatasan langsung dengan :

Sebelah Utara	: Desa Lebuawu
Sebelah Selatan	: Desa Margoyoso
Sebelah Timur	: Desa Banyuputih
Sebelah Barat	: Desa Karangrandu

Lokasi ini merupakan tempat produksi dari Salsa Bakery, sedangkan tempat tinggal pemiliknya berada di samping lokasi produksi. Lokasi produksi dari Salsa Bakery ini dekat dengan jalan raya, sehingga dapat dikatakan strategis. Dari tempat yang strategis ini memudahkan dalam pengangkutan barang dan juga kelancaran usaha.²

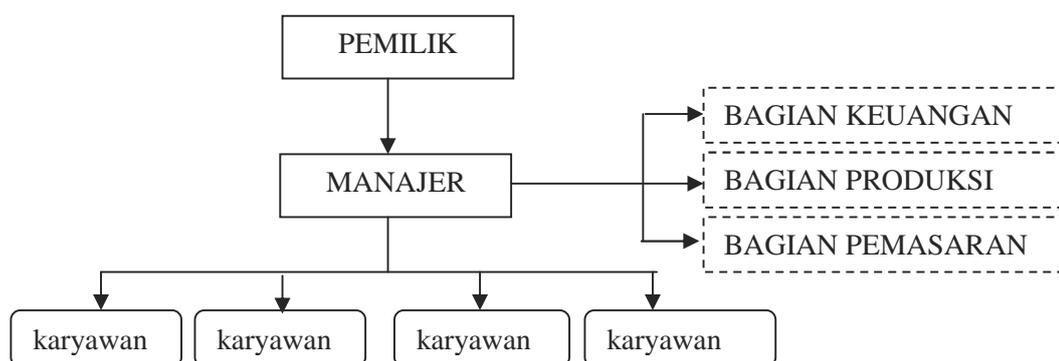
c. Struktur Organisasi Salsa Bakery

Struktur organisasi menggambarkan suatu hubungan yang ada pada sebuah perusahaan. Selain itu, struktur organisasi membagi wewenang yang ada pada sebuah perusahaan.

Berdasarkan penelitian di lapangan, Salsa Bakery belum memiliki struktur organisasi secara tertulis, akan tetapi secara umum telah tersirat dalam wawancara yang dilakukan yakni :

¹ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017

² Observasi di lokasi Salsa Bakery, tanggal 30 Mei 2017.



Gambar 4.1

Dari struktur organisasi tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam Salsa Bakery telah melakukan pembagian tugas dalam operasionalnya meskipun masih terlihat sederhana.

Pemilik Salsa Bakery yakni Ibu Hj. Alina Rohmah bertugas sebagai penanggung jawab atas semua pengambilan keputusan yang terkait dengan keberlangsungan usaha. Akan tetapi dalam pengelolaan aktivitas yang dijalankan, pemilik memasrahkan tanggung jawab tersebut kepada manajer yang bernama Ibu Fahrul Hidayah. Di mana Ibu Fahrul Hidayah ini tugasnya merangkap sebagai manajer bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi. Jadi, semua masalah yang terkait dengan keuangan (seperti pembayaran upah karyawan, pembelian bahan baku, keluar masuknya arus kas), pemasaran (seperti mencatat orang yang pesan roti, pendistribusian), produksi (seperti mengawasi kegiatan produksi dalam hal ini yaitu input dan output yang dihasilkan) semua masalah tersebut yang bertanggung jawab untuk mengatasi dan mengawasi yaitu Ibu Fahrul Hidayah.³

d. Visi, Misi Salsa Bakery

Visi adalah sebuah khayalan dan pengharapan (cita-cita atau impian) yang ingin diwujudkan menjadi nyata oleh pemilik sumber daya. Misi adalah pernyataan yang menjabarkan sebuah mimpi.

³ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

Sedangkan tujuan adalah langkah-langkah yang harus dicapai sebagai standar yang harus dipenuhi untuk mewujudkan misi.

Secara garis besar, visi dari Salsa Bakery adalah mengembangkan usaha roti yang dijalankan sehingga dapat dinikmati oleh masyarakat secara luas. Sedangkan misinya yaitu menciptakan produk yang berkualitas, meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar karena membuka lapangan pekerjaan.⁴

2. Elisa Snack & Tart

a. Sejarah Berdirinya Elisa Snack & Tart

Elisa Snack & Tart merupakan produsen roti yang bertempat di Desa Purwogondo Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara. Pemilik Snack & Tart bernama ibu Hj. Titik Hamidah.

Elisa Snack & Tart mulai berdiri sekitar tahun 1990, akan tetapi dahulu Elisa Snack & Tart belum diberi merk dan masih dalam lingkup sederhana. Mulai diberi merk baru pada tahun 2005. Pada awal mulanya anak dari Ibu Hj. Titik Hamidah sekolah di SD Sultan Agung, di mana SD tersebut setiap siswa diberi jajan pada saat istirahat. Mengetahui bahwa Ibu Hj. Titik Hamidah sebagai wali murid salah satu siswa SD Sultan Agung yang dapat membuat produk roti, maka guru dari SD tersebut mulai memesan jajan pada Ibu Hj. Titik Hamidah. Dengan demikian Ibu Hj. Titik Hamidah mendapat pesanan roti sekitar 100 biji setiap harinya.

Melihat produk roti yang belum ada merknya, maka salah satu guru SD Sultan Agung memberi saran kepada Ibu Hj. Titik Hamidah untuk memberikan nama pada produk rotinya dengan nama Elisa Snack & Tart, nama tersebut diambil dari anak Ibu Hj. Titik Hamidah yang bersekolah di SD Sultan Agung.

Setiap harinya Elisa Snack & Tart ini pasti ada yang pesan. Baik yang memesan itu untuk acara hajatan, pernikahan, khitanan maupun acara-acara lain. Dari acara-acara tersebut, produk dari Elisa Snack &

⁴ Dokumentasi di Salsa Bakery, tanggal 30 Mei 2017.

Tart cepat tersebar melalui bentuk promosi dari mulut ke mulut para konsumen.⁵

b. Lokasi Elisa Snack & Tart

Lokasi Elisa Snack & Tart terletak di desa Purwogondo. Desa Purwogondo merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara. Letak desa Purwogondo antara lain berbatasan langsung dengan :

Sebelah Utara	: Desa Sendang
Sebelah Selatan	: Desa Manyargading
Sebelah Timur	: Desa Kriyan dan Robayan
Sebelah Barat	: Desa Sendang

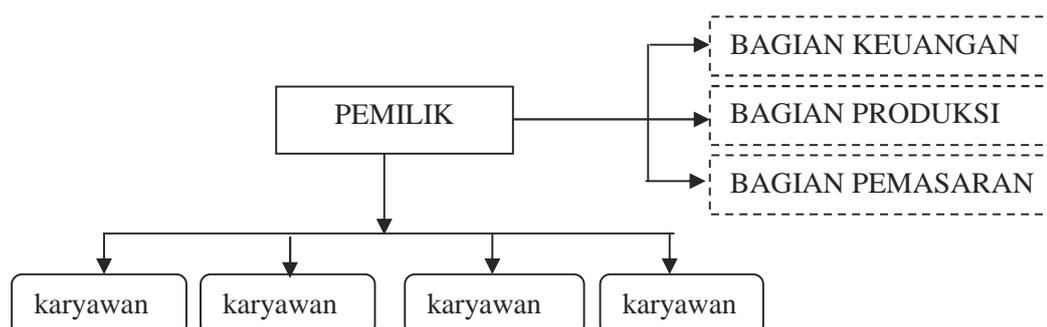
Lokasi ini merupakan tempat produksi dari Elisa Snack & Tart, sedangkan tempat tinggal pemiliknya berada di samping lokasi produksi. Lokasi produksi dari Elisa Snack & Tart ini dekat dengan jalan raya, sehingga dapat dikatakan strategis. Dari tempat strategis ini memudahkan dalam pengangkutan barang dan juga kelancaran usaha. Dengan demikian para konsumen lebih mudah untuk menemukan produk dari Elisa Snack & Tart.⁶

c. Struktur Organisasi Elisa Snack & Tart

Pada dasarnya Elisa Snack & Tart ini belum memiliki struktur organisasi secara tertulis. Akan tetapi berdasarkan dari penelitian di lapangan, didapatkan secara tersirat struktur organisasi yang digambarkan sebagai berikut :

⁵ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

⁶ Observasi di lokasi Elisa Snack & Tart, tanggal 6 Juni 2017.



Gambar 4.2

Dari bagan di atas, dapat dijelaskan bahwa struktur organisasi dari Elisa Snack & Tart masih sangat sederhana. Pemilik yakni Ibu Hj. Titik Hamidah sebagai penanggung jawab dan pengambil keputusan dari semua kegiatan yang ada di Elisa Snack & Tart. Selain itu, beliau juga mengatur dalam hal keuangan, produksi dan pemasarannya. Dalam hal keuangan ini berkaitan dengan keputusan dalam penggajian karyawan, penetapan harga, keluar masuknya arus kas. Sedangkan dalam hal produksi, selain pemilik dibantu oleh para karyawan beliau mengawasi proses produksi dan mengatur input maupun output yang dihasilkan. Dan dalam hal pemasarannya, pemilik mengatur proses pendistribusian.⁷

d. Visi, Misi Elisa Snack & Tart

Elisa Snack & Tart pada dasarnya belum memiliki visi, misi secara tertulis. Secara garis besar, visi dari Elisa Snack & Tart adalah mengembangkan usaha yang saat ini dijalankan. Sedangkan misinya yaitu menciptakan produk yang berkualitas sehingga dapat memenuhi kepuasan konsumen.⁸

⁷ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

⁸ Dokumentasi di Elisa Snack & Tart, tanggal 6 Juni 2017,

B. Deskripsi Data

1. Data tentang analisis SWOT sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart

a. Salsa Bakery

Analisis SWOT ditujukan untuk mengukur besarnya kekuatan dan kelemahan perusahaan secara keseluruhan, serta kesempatan dan ancaman yang ada di luar perusahaan. Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, termasuk satuan bisnis tertentu, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan.

Analisis SWOT di Salsa Bakery telah disampaikan oleh Ibu Fahrul Hidayah selaku manajer di tempat tersebut dalam wawancara yang dilakukan penulis, beliau berkata sebagai berikut :

Strength (kekuatan) :

- 1) Produk yang berkualitas
- 2) Sudah mempunyai nama yang terkenal
- 3) Tersedianya peralatan yang lengkap untuk mendukung proses produksi
- 4) Harga dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat/konsumen
- 5) Mampu mengontrol jumlah roti yang harus diproduksi sesuai dengan pasang surutnya daya beli konsumen

Weakness (kelemahan) :

- 1) Singkatnya daya simpan produk
- 2) Berkurangnya karyawan secara mendadak
- 3) Pembagian tugas dalam produksi belum tertata rapi

Opportunity (peluang) :

- 1) Banyaknya masyarakat yang meminati olahan roti
- 2) Peluang bisnis dalam pasar industri makanan di Indonesia yang tinggi

Threat (ancaman) :

- 1) Banyaknya kompetitor yang dekat dengan tempat produksi
- 2) Faktor kenaikan harga bahan baku yang dapat mengurangi laba⁹

Analisis SWOT di atas digunakan sebagai dasar penyusunan strategi yang akan dilakukan oleh Salsa Bakery.

⁹ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

b. Elisa Snack & Tart

Analisis SWOT yang ada di Elisa Snack & Tart telah disampaikan oleh pemilik yaitu sebagai berikut :

Strength (kekuatan) :

- 1) Produk yang berkualitas
- 2) Harga yang cukup murah sehingga dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat/konsumen
- 3) Mampu mengontrol jumlah roti yang harus diproduksi sesuai dengan pasang surutnya daya beli konsumen

Weakness (kelemahan) :

- 1) Terkadang belum dapat memenuhi permintaan konsumen saat permintaan tinggi
- 2) Sedikitnya karyawan yang bekerja
- 3) Belum mempunyai alat yang lengkap untuk produksi
- 4) Kurang luasnya tempat yang digunakan untuk produksi
- 5) Produk memiliki daya simpan yang singkat

Opportunity (peluang) :

- 1) Tingkat permintaan produk tinggi
- 2) Peluang bisnis dalam pasar industri makanan di Indonesia yang tinggi

Threat (ancaman) :

- 1) Banyaknya kompetitor yang dekat dengan tempat produksi
- 2) Faktor kenaikan harga bahan baku yang dapat mengurangi laba
- 3) Adanya produk substitusi yang menggantikan olahan roti¹⁰

2. Data tentang strategi pengembangan usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart

a. Salsa Bakery

Strategi pengembangan usaha merupakan pilihan pola tindakan atau metode yang digunakan organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai dalam mengembangkan sebuah usaha untuk memperoleh laba.

Dalam penyusunan strategi pengembangan usaha yang dijalankan oleh Salsa Bakery ini mengacu pada analisis SWOT yang telah dijelaskan. Di mana dari wawancara yang dilakukan kepada manajer Salsa Bakery terdapat beberapa strategi yang dijalankan dengan mengacu pada analisis SWOT.

¹⁰ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

Dari kekuatan yang dimiliki oleh Salsa Bakery dengan memanfaatkan peluang yang ada maka strategi yang dijalankan yaitu dengan membuka outlet atau toko secara terpisah dengan tempat produksi dan membuka toko di Kudus dan di Demak. Strategi tersebut masuk dalam ruang lingkup pemasaran. Jadi pemasaran dari Salsa Bakery sudah merambah ke luar kota, sehingga menjadikan Salsa Bakery ini dikenal oleh masyarakat luas.

Selain strategi tersebut, Salsa Bakery dalam menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman strategi yang dilakukan yaitu selalu meningkatkan kualitas mutu produk dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Selain itu, dalam Salsa Bakery juga selalu mempunyai inovasi baru dalam mengembangkan produknya, sehingga konsumen memiliki banyak pilihan dalam menentukan jenis roti sesuai dengan selera. Di samping penerapan strategi di atas, Salsa Bakery juga menerapkan strategi kaitannya dengan meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman dengan cara bekerja sama dengan para sales dan pemasok bahan baku, dengan demikian jika terjadi kelangkaan bahan baku dan kenaikan harga bahan baku, produksi di Salsa Bakery masih tetap berjalan.

Kemudian, dengan memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan maka strategi yang dijalankan yaitu dengan membuka lowongan pekerjaan, dengan cara memberikan informasi kepada masyarakat bahwa dalam Salsa Bakery membuka proses rekrutmen karyawan.¹¹

Hal tersebut telah disampaikan oleh Ibu Fahrul Hidayah dalam wawancara yang dilakukan penulis, beliau berkata :

“Dalam proses rekrutmen karyawan, dari pihak Salsa Bakery telah memberikan informasi kepada masyarakat luas bahwa dalam Salsa Bakery sedang membutuhkan karyawan. Dengan demikian,

¹¹ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

masyarakat luas akan mengirim lamaran pekerjaan ke tempat Salsa Bakery”¹²

Walaupun dari Salsa Bakery telah melakukan strategi pengembangan usaha, akan tetapi Salsa Bakery tetap melakukan perbaikan-perbaikan agar dapat mengembangkan usahanya lebih besar lagi.

b. Elisa Snack & Tart

Menerapkan strategi pengembangan usaha merupakan upaya dari Elisa Snack & Tart agar dalam usahanya selalu berjalan lancar dan juga berkembang. Seperti yang dilakukan oleh Salsa Bakery, Elisa Snack & Tart dalam menerapkan strategi pengembangan usaha juga menggunakan analisis SWOT sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan usaha.

Dari hasil wawancara penulis kepada pemilik Elisa Snack & Tart terdapat beberapa strategi pengembangan usaha yang dijalankan. Strategi pengembangan usaha ini mengacu pada analisis SWOT yang telah dijelaskan. Elisa Snack & Tart menggunakan strategi dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada dengan membuka toko di dekat tempat produksi. Dengan demikian, para konsumen tidak kesusahan dalam membeli produk dari Elisa Snack & Tart.

Kemudian strategi yang dijalankan dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yaitu dengan memvariasi produk baik dari segi bentuk, rasa, ukuran sesuai dengan apa yang diinginkan konsumen. Dengan demikian, Elisa Snack & Tart dapat menghadapi persaingan yang ada. Selanjutnya, strategi yang diterapkan dengan memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada yaitu dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik kepada

¹² Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

konsumen serta mencari pekerja baru pada saat permintaan pasar sedang naik.¹³

Hal ini telah disampaikan pemilik kepada penulis, beliau berkata :

“Pada saat mendapatkan pesanan banyak atau permintaan pasar sedang naik, maka saya mencari pekerja baru untuk membantu memproduksi roti agar saya dapat meningkatkan pelayanan kepada konsumen, sehingga konsumen tidak kecewa”¹⁴

Selanjutnya yang dilakukan oleh Elisa Snack & Tart dalam meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yaitu dengan bekerja sama kepada pemasok bahan baku sehingga pada saat harga bahan baku naik, produksi roti masih tetap berjalan.

Hal di atas merupakan strategi yang dilakukan oleh Elisa Snack & Tart, sehingga diharapkan dalam usahanya selalu berjalan dengan lancar.

3. **Data tentang komparasi strategi pengembangan usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart**

Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart dalam menerapkan strategi pengembangan usaha diawali dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada. Di mana analisis tersebut dijadikan sebagai dasar dalam penerapan strategi pengembangan usaha. Sehingga didapatkan strategi pengembangan usaha yang sesuai dengan keadaan perusahaan. Kedua perusahaan tersebut dalam menerapkan strateginya hampir sama, akan tetapi ada juga yang berbeda.

Perbedaan dari strategi pengembangan usaha ini terletak pada strategi SO yaitu strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki serta peluang yang ada. Salsa Bakery dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, strategi yang dilakukan yaitu telah membuka cabang di sekitar tempat produksi sampai ke luar kota yakni di kota Kudus dan

¹³ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

¹⁴ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

Demak. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan manajer Salsa Bakery kepada penulis yaitu :

“Strategi yang kami jalankan dalam memanfaatkan kekuatan yaitu dengan membuka toko di beberapa kota, yaitu di Kudus dan Demak.”¹⁵

Sedangkan dari Elisa Snack & Tart hanya membuka outlet toko di sekitar tempat produksi. Hal tersebut sangat mempengaruhi dari laba atau keuntungan yang didapatkan.

Dari perbedaan tersebut dapat dilihat dan dibandingkan bahwa strategi yang dilakukan oleh Salsa Bakery lebih unggul dari strategi yang dilakukan oleh Elisa Snack & Tart. Salsa Bakery dikatakan lebih unggul dari Elisa Snack & Tart karena telah melakukan strategi yang lebih luas dalam hal pemasarannya sehingga produknya lebih di kenal masyarakat luas hingga ke berbagai kota dibandingkan dengan Elisa Snack & Tart yang hanya membuka outlet toko di sekitar tempat produksi sehingga produk tersebut hanya dikenal di sekitar kota tempat produksi.

Kemudian dengan melihat SWOT yang dimiliki dari kedua tempat, didapatkan data bahwa kekuatan yang dimiliki oleh Salsa Bakery lebih banyak dari pada kekuatan yang dimiliki oleh Elisa Snack & Tart. Lain halnya dengan kelemahan yang dimiliki Elisa Snack & Tart lebih banyak dari pada kelemahan Salsa Bakery. Hal tersebut menjadikan perbedaan di antara keduanya. Dengan demikian, dapat dibandingkan bahwa Salsa Bakery lebih dapat melihat peluang yang ada dengan memanfaatkan kekuatannya dari pada Elisa Snack & Tart.

¹⁵ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

C. Analisis dan Pembahasan

1. Analisis SWOT sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart

a. Salsa Bakery

Tahap awal proses penetapan strategi adalah menaksir kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dimiliki organisasi. Analisis SWOT memungkinkan organisasi memformulasikan dan mengimplementasikan strategi utama sebagai tahap lanjut pelaksanaan dan tujuan organisasi. Dalam analisis SWOT informasi dikumpulkan dan dianalisis.

Analisis SWOT adalah alat analisis yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi oleh organisasi. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, yang secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil analisis adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, dengan mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Dalam pembuatan analisis SWOT bisa sangat subjektif, oleh karena itu dua orang menganalisis perusahaan yang sama, tetapi dapat menghasilkan SWOT yang berbeda.¹⁶

Setelah diketahui mengenai analisis SWOT yang dijabarkan di atas, jika kita melihat hasil wawancara dengan pihak Salsa Bakery maka di tempat tersebut telah melakukan analisis SWOT sesuai dengan teori yang tercantum. Di mana dalam Analisis SWOT yang ada di Salsa Bakery yaitu sebagai berikut :

- 1) *Strenght* (kekuatan), yaitu situasi atau kondisi kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. Dari hasil analisis SWOT

¹⁶ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenamedia Group, Jakarta, 2016, hlm.108-110.

yang telah dilakukan didapatkan bahwa kekuatan yang ada di Salsa Bakery yaitu :

a) Produk yang berkualitas

Pihak dari Salsa Bakery selalu mengutamakan mutu produk yang dihasilkan, baik itu dari segi rasa, ukuran dan bentuknya. Oleh karena itu, dengan menjaga kualitas produk maka Salsa Bakery hanya menggunakan bahan baku yang berkualitas.

b) Sudah mempunyai nama yang terkenal

Salsa Bakery dalam rangka membesarkan usahanya selalu berusaha untuk memperluas pangsa pasar yang ada. Dengan demikian, maka Salsa Bakery telah dikenal ke berbagai kota. Sehingga Salsa Bakery sudah mempunyai nama yang terkenal.

c) Tersedianya peralatan yang lengkap untuk mendukung proses produksi

Tersedianya peralatan yang lengkap membuat Salsa Bakery dalam proses produksi menjadi mudah dan menghasilkan adonan roti yang baik dan sesuai dengan takarannya.

d) Harga yang dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat/konsumen

Salah satu kekuatan yang dimiliki Salsa Bakery yaitu mematok harga yang dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat. Sehingga konsumen tidak ragu lagi dalam membeli produk dari Salsa Bakery karena memiliki produk yang berkualitas dan juga harga yang terjangkau.

e) Mampu mengontrol jumlah roti yang harus diproduksi sesuai dengan pasang surutnya daya beli konsumen

Salsa Bakery dalam memproduksi mampu mengontrol jumlah produk yang dihasilkan. Sehingga tidak mengalami kekurangan maupun kelebihan dalam mengatasi permintaan konsumen.¹⁷

¹⁷ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

- 2) *Weakness* (kelemahan) merupakan situasi atau kondisi kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini. Dari hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan bahwa kelemahan dari Salsa Bakery yaitu:
- a) Singkatnya daya simpan produk
Produk yang dihasilkan oleh Salsa Bakery merupakan produk yang hanya bisa bertahan paling lama yaitu 3 hari. Dengan singkatnya daya simpan produk menjadikan salah satu kelemahan yang dimiliki Salsa Bakery.
 - b) Berkurangnya karyawan secara mendadak
Mengenai sumber daya manusia yang dimiliki Salsa Bakery tidak selamanya berjalan dengan lancar. Terkadang karyawan keluar secara mendadak pada saat permintaan produk tinggi. Hal tersebut mengakibatkan kewalahan dalam proses produksi.
 - c) Pembagian tugas dalam produksi belum tertata rapi
Pembagian tugas yang ada di Salsa Bakery dalam produksi masih belum tertata rapi. Semua karyawan bekerja dalam sistem borongan, tidak sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.¹⁸
- 3) *Opportunity* (peluang) yaitu situasi atau kondisi peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi masa depan. Peluang yang dimiliki oleh Salsa Bakery yaitu sebagai berikut :
- a) Banyaknya masyarakat yang meminati olahan roti
Masyarakat berperan aktif dalam perkembangan sebuah usaha. Tanpa masyarakat atau konsumen mustahil usaha tersebut menjadi maju. Dengan banyaknya masyarakat yang meminati olahan roti menjadikan peluang bagi Salsa Bakery untuk mengembangkan usahanya.

¹⁸ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

- b) Peluang bisnis dalam pasar industri makanan di Indonesia yang tinggi

Di Indonesia dalam pasar industri makanan saat ini sangatlah tinggi. Hal tersebut dibuktikan dengan permintaan pasar yang selalu tinggi. Dengan demikian, pasar industri makanan di Indonesia yang tinggi menjadikan peluang yang besar bagi Salsa Bakery.

- 4) *Treath* (ancaman) merupakan situasi bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi pada masa depan. Salsa Bakery mempunyai ancaman di antara lain :

- a) Banyaknya kompetitor yang dekat dengan tempat produksi

Pesaing atau kompetitor yang berada di dekat tempat produksi menjadikan sebuah ancaman bagi Salsa Bakery. Hal tersebut akan menjadikan tingkat persaingan semakin tinggi dalam sebuah usaha.

- b) Faktor kenaikan harga bahan baku yang dapat mengurangi laba
Kenaikan harga bahan baku yang sewaktu-waktu dapat naik, akan mempengaruhi jumlah laba atau profit yang dihasilkan. Hal tersebut juga mempengaruhi biaya produksi juga naik.¹⁹

Analisis SWOT yang telah dilakukan oleh Salsa Bakery di atas digunakan sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan usaha.

b. Elisa Snack & Tart

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta

¹⁹ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain dan strategi yang berhasil.

Analisis lingkungan dan industri menyediakan informasi yang diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam lingkungan suatu perusahaan, yang merupakan fokus dasar pertama dalam analisis SWOT.²⁰

Peluang, merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

Ancaman, merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan. Ketika para manajer telah sepakat mengenai peluang dan ancaman utama yang dihadapi oleh perusahaan, mereka memiliki suatu kerangka referensi atau konteks untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan memanfaatkan peluang serta meminimalkan dampak dari ancaman utama. Sebaliknya, ketika para manajer sepakat mengenai kekuatan dan kelemahan inti perusahaan, mereka dapat secara logis bergerak untuk mempertimbangkan peluang yang dapat paling baik meningkatkan kekuatan perusahaan, sementara mereka meminimalkan dampak kelemahan-kelemahan tertentu yang belum dapat diatasi.

²⁰ Jhon A, Pearce II, Richard B, Robinson Jr, *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Salemba Empat, Jakarta, 2014, hlm.156.

Kekuatan, merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekutaan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedi bagi perusahaan.

Kelemahan, merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.²¹

Setelah diketahui mengenai analisis SWOT yang dijabarkan di atas, jika kita melihat hasil wawancara dengan pihak Elisa Snack & Tart maka di tempat tersebut telah melakukan analisis SWOT sesuai dengan teori yang tercantum. Di mana dalam Analisis SWOT yang ada di Elisa Snack & Tart yaitu sebagai berikut :

1) *Strength* (kekuatan) :

a) Produk yang berkualitas

Elisa Snack & Tart selalu mengutamakan mutu produk yang dihasilkan, baik itu dari segi rasa, ukuran dan bentuknya. Oleh karena itu, dengan menjaga kualitas produk maka Elisa Snack & Tart hanya menggunakan bahan baku yang berkualitas.

b) Harga yang cukup murah sehingga dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat/konsumen

Elisa Snack & Tart dalam mematok harga yaitu yang dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat. Sehingga konsumen tidak ragu lagi dalam membeli produk dari Elisa Snack & Tart karena memiliki produk yang berkualitas dan juga harga yang terjangkau.

c) Mampu mengontrol jumlah roti yang harus diproduksi sesuai dengan pasang surutnya daya beli konsumen

²¹ *Ibid.*, hlm.157

Dalam memproduksi Elisa Snack & Tart mampu mengontrol jumlah produk yang dihasilkan. Sehingga tidak mengalami kekurangan maupun kelebihan dalam mengatasi permintaan konsumen.

2) *Weakness* (kelemahan) :

- a) Terkadang belum dapat memenuhi permintaan konsumen saat permintaan tinggi

Dalam permintaan konsumen yang melonjak tinggi, terkadang Elisa Snack & Tart belum dapat memenuhi permintaan konsumen. Hal tersebut dikarenakan sedikitnya karyawan dari Elisa Snack & Tart, sehingga pemilik merasa kewalahan dalam menerima pesanan para konsumen.

- b) Sedikitnya karyawan yang bekerja

Karyawan yang bekerja di Elisa Snack & Tart ini masih sedikit, sehingga dalam proses produksi sering merasa kewalahan.

- c) Belum mempunyai alat yang lengkap untuk produksi

Dalam memproduksi Elisa Snack & Tart belum mempunyai alat yang lengkap untuk membantu proses produksi. Sehingga hal ini menjadi kelemahan dari Elisa Snack & Tart.

- d) Kurang luasnya tempat yang digunakan untuk produksi

Kurang luasnya tempat yang digunakan menjadikan Elisa Snack & Tart dalam proses produksi sedikit terhambat.

- e) Produk memiliki daya simpan yang singkat

Produk yang dihasilkan oleh Elisa Snack & Tart merupakan produk yang hanya bisa bertahan paling lama yaitu 3 hari. Dengan singkatnya daya simpan produk menjadikan salah satu kelemahan yang dimiliki oleh Elisa Snack & Tart.²²

3) *Opportunity* (peluang) :

- a) Tingkat permintaan produk tinggi

²² Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

Tingkat permintaan produk dari masyarakat yang tinggi, menjadikan hal tersebut sebagai peluang yang perlu ditangkap oleh Elisa Snack & Tart.

- b) Peluang bisnis dalam pasar industri makanan di Indonesia yang tinggi

Pasar industri makanan di Indonesia yang tinggi menjadikan peluang yang besar bagi Elisa Snack & Tart. Hal ini dibuktikan dengan permintaan konsumen yang tinggi.

4) *Threat* (ancaman) :

- a) Banyaknya kompetitor yang dekat dengan tempat produksi

Pesaing atau kompetitor akan menjadikan tingkat persaingan semakin tinggi dalam sebuah usaha. Pesaing yang berada di dekat tempat produksi menjadikan sebuah ancaman bagi Elisa Snack & Tart.

- b) Faktor kenaikan harga bahan baku yang dapat mengurangi laba

Faktor kenaikan harga bahan baku akan mempengaruhi jumlah laba atau profit yang dihasilkan. Hal tersebut juga mempengaruhi biaya produksi juga naik.

- c) Adanya produk substitusi yang menggantikan olahan roti

Adanya produk substitusi atau pengganti menjadikan konsumen dalam memilih produk akan semakin beragam. Hal ini menjadikan salah satu ancaman bagi Elisa Snack & Tart.²³

Dengan analisis SWOT yang telah dilakukan oleh Elisa Snack & Tart maka dalam penyusunan strategi pengembangan usaha yang dilakukan menjadi lebih mudah. Karena analisis SWOT ini dijadikan dasar sebagai penyusunan strategi pengembangan usaha yang dijalankan.

²³ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

2. Analisis Strategi Pengembangan Usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart

a. Salsa Bakery

Banyak konsep yang dikemukakan oleh para ahli ekonomi dan manajemen modern tentang cara meraih keberhasilan usaha kecil dalam mempertahankan eksistensinya secara dinamis. Dalam konsep strategi bersaing dikemukakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kemampuan internal. Secara internal, perusahaan perlu memiliki kompetensi khusus yang dicari dari intregasi fungsional, kemampuan internal, kompetensi inti, rahasia wirausahawan yaitu kreativitas dan inovasi, fokus strategi atau yang lebih populer dari tantangan eksternal teori dinamis. Jadi, dalam pengembangan sebuah usaha agar mampu bersaing, perusahaan harus memiliki hal-hal sebagai berikut diantaranya yaitu kompetensi khusus, kemampuan internal, kompetensi inti, kreativitas dan keinovasian, fokus strategi dan teori dinamis.²⁴

Tujuan pengembangan rencana strategis adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif, yaitu sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaingnya dan memberikannya posisi unik di pasar sehingga lebih unggul dari para pesaingnya. Kunci bagi kesuksesan bisnis dari perspektif strategis adalah pengembangan keunggulan kompetitif yang unik, yaitu keunggulan yang menciptakan nilai bagi pelanggan dan sukar ditiru oleh para pesaing.²⁵

Perusahaan dapat menentukan strategi setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yaitu dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada, sekaligus memperkecil atau mengatasi kelemahan yang dimilikinya untuk menghindari ancaman

²⁴ Suryana, *Kewirausahaan Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Salemba Empat, Jakarta, 2013, hlm.236.

²⁵ Arif Yusuf Hamali, *Op.Cit.*, hlm.175.

yang ada. Hasil analisis SWOT hanya boleh digunakan sebagai arahan, bukan pemecahan masalah. Analisis SWOT didasarkan pada hubungan atau interaksi antar unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan terhadap unsur eksternal, yaitu peluang dan ancaman. Petunjuk umum yang sering diberikan untuk perumusan adalah memanfaatkan kesempatan dan kekuatan (O dan S atau *Opportunity* dan *Strenght*). Analisis ini diharapkan membuahkan rencana jangka panjang, dengan cara mengatasi atau mengurangi ancaman dari kelemahan (T dan W atau *Threat* dan *Weakness*). Analisis ini lebih condong menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana perbaikan (*short-term improvement plan*).

Setelah diketahui mengenai strategi pengembangan usaha yang dijabarkan di atas, jika kita melihat hasil wawancara dengan pihak Salsa Bakery maka di tempat tersebut telah melakukan strategi pengembangan usaha sesuai dengan matrik analisis SWOT yang telah dilakukan.

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, maka strategi yang dilakukan oleh Salsa Bakery adalah sebagai berikut :

1) Strategi S-O

Strategi ini dilakukan berdasarkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Dari kekuatan yang dimiliki oleh Salsa Bakery dengan memanfaatkan peluang yang ada maka strategi yang dijalankan yaitu dengan membuka outlet atau toko secara terpisah dengan tempat produksi dan membuka toko di Kudus dan di Demak. Strategi tersebut masuk dalam ruang lingkup pemasaran. Jadi pemasaran dari Salsa Bakery sudah merambah ke luar kota, sehingga menjadikan Salsa Bakery ini dikenal oleh masyarakat luas.²⁶

²⁶ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

2) Strategi S-T

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. Di sini Salsa Bakery dalam menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman strategi yang dilakukan yaitu selalu meningkatkan kualitas mutu produk dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Selain itu, dalam Salsa Bakery juga selalu mempunyai inovasi baru dalam mengembangkan produknya, sehingga konsumen memiliki banyak pilihan dalam menentukan jenis roti sesuai dengan selera mereka.

3) Strategi W-T

Di samping penerapan strategi di atas, Salsa Bakery juga menerapkan strategi kaitannya dengan meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman dengan cara bekerja sama dengan para sales dan pemasok bahan baku, dengan demikian jika terjadi kelangkaan bahan baku dan kenaikan harga bahan baku, produksi di Salsa Bakery masih tetap berjalan.

4) Strategi W-O

Strategi ini ditetapkan dengan memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan maka strategi yang dijalankan yaitu dengan membuka lowongan pekerjaan, dengan cara memberikan informasi kepada masyarakat bahwa dalam Salsa Bakery membuka proses rekrutmen karyawan.²⁷

Strategi di atas merupakan strategi yang dilakukan oleh Salsa Bakery. Dengan demikian, Salsa Bakery dalam menerapkan strategi pengembangan usaha sesuai dengan keadaan yang ada pada saat ini, dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki.

²⁷ Hasil wawancara dengan ibu Fahrul Hidayah, selaku manajer Salsa Bakery, tanggal 29 Mei 2017.

b. Elisa Snack & Tart

Kompetensi inti menjadi dasar bagi keunggulan kompetitif perusahaan dan biasanya bertahan cukup lama. Pasar, pelanggan dan pesaing dapat berubah, tetapi kompetensi inti perusahaan dapat lebih tahan lama. Kompetensi inti agar efektif harus sukar ditiru oleh pesaing dan harus menyediakan manfaat yang dirasa penting bagi pelanggan. Salah satu kelemahan terbesar yang sering dialami oleh wirausahawan adalah gagal membedakan perusahaannya dari para pesaingnya. Wirausahawan sering kali tertantang untuk membedakan perusahaannya dari pesaing yang lebih besar dan kuat, dengan cara menggunakan kreativitas dan kemampuan khusus yang ditawarkan oleh bisnis perusahaannya kepada pelanggan.

Pengembangan kompetensi inti tidak selalu menyebabkan perusahaan mengeluarkan banyak uang, tetapi untuk itu wirausahawan harus menggunakan kreativitas, imajinasi dan visi untuk menentukan hal-hal terbaik dan terpenting yang dapat dilakukan perusahaan terhadap pelanggan sarannya. Perusahaan memiliki sejumlah cara untuk menciptakan keunggulan kompetitif, tetapi membangun strategi perusahaan di sekitar kompetensi inti menyebabkan bisnis dapat memperoleh daya saing yang berkelanjutan atas pesaingnya.²⁸

Tahap awal proses penetapan strategi adalah menaksir kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dimiliki organisasi. Analisis SWOT memungkinkan organisasi memformulasikan dan mengimplementasikan strategi utama sebagai tahap lanjut pelaksanaan dan tujuan organisasi. Dalam analisis SWOT, informasi dikumpulkan dan dianalisis. Hasil analisis dapat menyebabkan perubahan pada misi, tujuan, kebijaksanaan atau strategi yang sedang berjalan.

Analisis SWOT adalah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, kemudian dikelompokkan

²⁸ Arif Yusuf Hamali, *Op.Cit.*, hlm.176.

menurut kontribusinya masing-masing. Analisis SWOT adalah alat analisis yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, yang secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.²⁹

Setelah diketahui mengenai strategi pengembangan usaha yang dijabarkan di atas, jika kita melihat hasil wawancara dengan pihak Elisa Snack & Tart maka di tempat tersebut telah melakukan strategi pengembangan usaha sesuai dengan matrik analisis SWOT yang telah dilakukan.

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, maka strategi yang dilakukan oleh Elisa Snack & Tart adalah sebagai berikut :

1) Strategi S-O

Strategi pengembangan usaha ini mengacu pada analisis SWOT yang telah dijelaskan. Elisa Snack & Tart menggunakan strategi dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada dengan membuka toko di dekat tempat produksi. Dengan demikian, para konsumen tidak kesusahan dalam membeli produk dari Elisa Snack & Tart.

2) Strategi S-T

Kemudian strategi yang dijalankan dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yaitu dengan memvariasi produk baik dari segi bentuk, rasa, ukuran sesuai dengan apa yang diinginkan konsumen. Dengan demikian, Elisa Snack & Tart dapat menghadapi persaingan yang ada.

3) Strategi W-O

Strategi yang diterapkan dengan memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada yaitu dengan cara memberikan

²⁹ *Ibid.*, hlm.107-108.

pelayan yang terbaik kepada konsumen serta mencari pekerja baru pada saat permintaan pasar sedang naik.

4) Strategi W-T

Yang dilakukan oleh Elisa Snack & Tart dalam meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yaitu dengan bekerja sama kepada pemasok bahan baku sehingga pada saat harga bahan baku naik, produksi roti masih tetap berjalan.³⁰

3. Analisis Komparasi Strategi Pengembangan Usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart

Penelitian perbandingan (*comparative research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengungkapkan suatu analisa dengan membandingkan kelompok atau variabel tertentu atau lebih.³¹

Komparasi strategi pengembangan usaha ini dilakukan untuk mengetahui strategi-strategi yang telah dilakukan oleh Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart kemudian strategi tersebut akan dibandingkan. Komparasi ini bertujuan untuk mengetahui kenapa salah satu dari yang lain lebih unggul dalam usahanya. Dengan demikian agar bisa mengevaluasi strategi yang telah dijalankan.

Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart dalam menerapkan strategi pengembangan usaha diawali dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada. Di mana analisis tersebut dijadikan sebagai dasar dalam penerapan strategi pengembangan usaha. Sehingga didapatkan strategi pengembangan usaha yang sesuai dengan keadaan perusahaan. Kedua perusahaan tersebut dalam menerapkan strateginya hampir sama, akan tetapi ada juga yang berbeda.

Perbedaan dari strategi pengembangan usaha di Salsa Bakery dan Elisa Snack & Tart yaitu sebagai berikut :

³⁰ Hasil wawancara dengan ibu Hj. Titik Hamidah, selaku pemilik Elisa Snack & Tart, tanggal 5 Juni 2017.

³¹ Supardi, *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis*, UII Press, Yogyakarta, 2005, hlm.31.

Strategi pengembangan usaha Salsa Bakery	Strategi pengembangan usaha Elisa Snack & Tart	Komparasi strategi pengembangan usaha
<p>Strategi SO : membuka outlet atau toko secara terpisah dengan tempat produksi dan membuka toko di Kudus dan di Demak.</p>	<p>Strategi SO : membuka toko di dekat tempat produksi.</p>	<p>Komparasi atau perbandingannya terletak pada strategi Salsa Bakery yang membuka toko sampai ke luar kota.</p>
<p>Strategi ST : meningkatkan kualitas mutu produk dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Selain itu, dalam Salsa Bakery juga selalu mempunyai inovasi baru dalam mengembangkan produknya.</p>	<p>Strategi ST : memvariasi produk baik dari segi bentuk, rasa, ukuran sesuai dengan apa yang diinginkan konsumen.</p>	<p>Sama</p>
<p>Strategi WT : bekerja sama dengan para sales dan pemasok bahan baku, dengan demikian jika terjadi kelangkaan bahan baku dan kenaikan</p>	<p>Strategi WT : bekerja sama kepada pemasok bahan baku sehingga pada saat harga bahan baku naik, produksi roti masih tetap berjalan.</p>	<p>Sama</p>

harga bahan baku, produksi di Salsa Bakery masih tetap berjalan.		
Strategi WO : membuka lowongan pekerjaan, dengan cara memberikan informasi kepada masyarakat bahwa dalam Salsa Bakery membuka proses rekrutmen karyawan	Strategi WO : mencari pekerja baru pada saat permintaan pasar sedang naik.	Sama

Gambar 4.3

Dari tabel di atas, dapat dilihat dan dianalisis bahwa strategi yang dilakukan oleh Salsa Bakery lebih unggul dari strategi yang dilakukan oleh Elisa Snack & Tart. Salsa Bakery dikatakan lebih unggul dari Elisa Snack & Tart karena telah melakukan strategi yang lebih luas dalam hal pemasarannya sehingga produknya lebih di kenal masyarakat luas hingga ke berbagai kota dibandingkan dengan Elisa Snack & Tart yang hanya membuka outlet toko di sekitar tempat produksi sehingga produk tersebut hanya dikenal di sekitar kota tempat produksi. Dari produk Salsa Bakery yang dikenal oleh masyarakat luas, sehingga hal tersebut sangat mempengaruhi laba yang didapatkan.