

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECAP
(STUDI KASUS PERUSAHAAN KECAP MIROSO DI KABUPATEN
KLATEN)**

Aditya Dwi Jayanto, Suprapti Supardi, Nuning Setyowati
Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret
Email :kongkovanjay@gmail.com Telp. +6285790330720

Abstract: Soya sauce Company Mirosoone of soya sauce company located in Klaten district that still has the potential to be developed. This study aims to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats; formulate strategic alternatives; and a strategic priority for the Company Soya sauce Miroso. Principal method used is descriptive analytic case study technique. The analytical tool used is the IFE matrix, EFE Matrix, SWOT Matrix and Matrix QSP. The results showed that Miroso Soya sauce Company is in the first quadrant (Progressive). Alternative development strategies for the Company Soya sauce Miroso include: Improved quality of human resources through training in order to maintain the quality of products, diversification of product packaging soya sauce to the sachet to add a new market segment to householders, stipulate SOP (Standard Operating Procedure) in carrying out the production process in order to maintain quality the resulting soya sauce, soya sauce marketing to new areas in order to increase sales volume which increased the company's turnover. QSP strategic priorities based matrix obtained a score of 5.9635 is the diversification of packaging products to the soya sauce sachet in order to add new market segments in consumer households.

Keywords: Soya sauce Company Miroso, SWOT, QSPM.

Abstrak :Perusahaan Kecap Miroso adalah salah satu perusahaan kecap yang berada di Kabupaten Klaten yang masih memiliki potensi untuk dikembangkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman; merumuskan alternatif strategi; dan prioritas strategi untuk Perusahaan Kecap Miroso. Metode dasar yang digunakan adalah deskriptif analitik dengan teknik studi kasus. Alat analisis yang digunakan adalah Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT dan Matriks QSP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perusahaan Kecap Miroso berada di kuadran I (Progresif). Alternatif strategi pengembangan untuk Perusahaan Kecap Miroso meliputi: Peningkatan mutu SDM melalui pelatihan guna menjaga kualitas produk, Diversifikasi kemasan produk kecap ke kemasan sachet guna menambah segmen pasar baru pada konsumen rumah tangga, Menetapkan SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam menjalankan proses produksi guna menjaga kualitas kecap yang dihasilkan, Pemasaran kecap ke wilayah yang baru guna meningkatkan kuantitas penjualan yang berdampak pada peningkatan omset perusahaan. Prioritas strategi berdasarkan Matriks QSP diperoleh skor 5,9635 adalah Diversifikasi kemasan produk kecap ke kemasan sachet guna menambah segmen pasar baru pada konsumen rumah tangga.

Kata Kunci : Perusahaan Kecap Miroso, SWOT, QSPM.

PENDAHULUAN

Subsektor tanaman pangan memiliki peran yang cukup penting dan strategis untuk di manfaatkan terutama dalam upaya pemenuhan ketersediaan dan kecukupan pangan serta penyediaan lapangan kerja. Salah satu komoditas subsektor tanaman pangan yaitu kedelai. Total kedelai yang dihasilkan pada tahun 2010 sebesar 907 ribu ton, tahun 2011 sebesar 851 ribu ton, tahun 2012 sebesar 844 ribu ton,

tahun 2013 sebesar 780 ribu ton, tahun 2014 sebesar 954 ribu ton. Hal tersebut menunjukkan kedelai memiliki potensi untuk dimanfaatkan sebagai bahan oalahan.

Pulau Jawa adalah salah satu wilayah penghasil kedelai di Indonesia, Berdasarkan hal tersebut pulau jawa terbagi menjadi 6 provinsi sebagai penghasil kedelai. Hal tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 1. Produktivitas Kedelai Menurut Provinsi di Pulau Jawa Tahun 2011 - 2015

No	Provinsi	Tahun					Total	Pertumbuhan 2014 terhadap 2015 (%)
		2011 (Ku/Ha)	2012 (Ku/Ha)	2013 (Ku/Ha)	2014 (Ku/Ha)	2015 (Ku/Ha)		
1	Jawa Barat	15,74	15,63	14,34	16,30	16,44	78,45	0,86
2	Jawa Tengah	13,69	15,69	15,21	17,37	18,38	80,34	5,81
3	DIY	11,31	12,62	13,60	11,98	13,55	63,06	13,11
4	Jawa Timur	14,52	16,39	15,64	16,54	16,58	79,67	0,24
5	Banten	12,47	11,09	13,02	13,26	13,72	63,56	3,47
6	DKI Jakarta	-	-	-	-	-	-	-

Sumber : Badan Pusat Statistik tahun 2015 : 25.

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa produktivitas kedelai di Pulau Jawa pada tahun 2011 – 2015 terendah pada provinsi Banten sebesar 63,56 Ku/Ha dan tertinggi pada provinsi Jawa Tengah dengan total 80,34 Ku/Ha dan pertumbuhan pada tahun 2014 terhadap 2015 sebesar 5,81%. Sehingga Provinsi Jawa Tengah merupakan provinsi dengan produktivitas kedelai terbesar di Pulau Jawa.

Kabupaten Klaten merupakan salah satu kabupaten di Jawa Tengah. Di Kabupaten Klaten terdapat salah satu perusahaan yang mengolah kedelai menjadi kecap yaitu Perusahaan Kecap Miroso. Berikut jumlah produksi kecap Miroso dalam 4 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Data Produksi Kecap Miroso pada Tahun 2013-2016

Tahun	Jumlah Produksi (Botol)	ΔP
2013	184.320	-
2014	179.280	-5.040
2015	176.400	-2.880
2016	178.420	2.020

Sumber : Data Olahan Perusahaan Kecap Miroso 2016.

ΔP : Selisih produksi kecap pada tahun t dengan tahun sebelumnya (botol).

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa produksi kecap dari perusahaan Kecap Miroso pada tahun 2013 sebanyak 184.320 botol namun produksi kecap mengalami penurunan

di tahun 2014 sebesar 5.040 botol. Penurunan jumlah produksi dari tahun ke tahun semakin besar, pada tahun 2015 penurunan produksi sebesar 2.880 botol. Pada tahun 2016 mengalami

kenaikan sebesar 2.020. Penurunan produksi dikarenakan adanya penurunan jumlah permintaan dari konsumen rumah tangga maupun industri. Jumlah produksi yang terus mengalami penurunan ini dapat berpengaruh terhadap penerimaan yang diterima oleh perusahaan serta mempengaruhi keberlanjutan usaha

METODE PENELITIAN

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitik. Menurut Sugiyono (2013 : 28), ciri-ciri metode deskriptif analitik adalah mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan, hasil penelitian kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya. Teknik penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Studi kasus merupakan teknik yang menerapkan pada satu fokus lokasi agar hasil penelitian juga terfokus dan tidak melebar pada lokasi yang tidak menjadi perhatian peneliti.

Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Selain itu metode ini juga mempertimbangkan alasan yang diketahui dari daerah penelitian tersebut Sugiyono (2013 : 24). Belum pernah dilakukan penelitian tentang strategi pengembangan di perusahaan Kecap Miroso, berdasarkan data produksi kecap pada Tabel 2 di ketahui bahwa terjadi penurunan produksi kecap mulai tahun 2014 sehingga perlu dilakukan analisis strategi pengembangan usaha pada perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten.

kecap kedelai oleh perusahaan Kecap Miroso. Berdasarkan uraian diatas uraian di atas mendorong pentingnya untuk dilakukan penelitian agar perusahaan Kecap Miroso dapat membuat prioritas strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan sehingga mampu meningkatkan usaha yang dijalankan.

Penentuan informan kunci (*key informan*) untuk identifikasi faktor eksternal dan faktor internal yaitu pemilik perusahaan Kecap Miroso, 1 orang karyawan bagian produksi di perusahaan kecap Miroso, orang karyawan bagian pemasaran perusahaan Kecap Miroso, 1 orang distributor Perusahaan Kecap Miroso, 1 orang dari Dinas Pertanian Kabupaten Klaten yaitu pegawai yang bekerja dibidangnya, 1 orang dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Klaten yaitu pegawai yang bekerja dibidangnya, 1 orang dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi & UMKM Kabupaten Klaten yaitu Kepala bagian UMKM, 1 orang pesaing dari Kecap merk lain yang berlokasi di Klaten yaitu kecap Ngawen, 2 Orang pemasok kedelai di Perusahaan Kecap Miroso yaitu CV Saribumi dan CV Sumber Baru, 5 Orang Konsumen yang langsung membeli di Perusahaan Kecap Miroso dengan segmentasi rumah tangga dan pedagang.

Metode analisis data yang digunakan adalah *Matriks Internal Factor Evaluation dan Eksternal Factor Evaluation*, SWOT Kuantitatif, serta menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matriks*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum Perusahaan Kecap Miroso

Perusahaan Kecap Miroso adalah perusahaan perseorangan yang bergerak dibidang pengembangan agroindustri berlokasi di Jalan Krakatau no 2 Sidowayah, Kabupaten Klaten. Perusahaan Kecap Miroso didirikan oleh H. Saebani pada tahun 1940. Pada tahun 2005 perusahaan kecap miroso yang sudah diambil alih oleh keponakan nya yang bernama Ibu Isnaini. Kecap yang diproduksi semenjak tahun 2005 sampai dengan saat ini tidak mengalami perubahan dalam rasa tetapi mengalami inovasi dalam hal ukuran botol yang diproduksi. Saat usaha ini berdiri, kecap yang diproduksi dikemas dalam botol ukuran besar (650 ml) yang berbahan dasar kaca dan ukuran sedang (150 ml) yang berbahan dasar plastik. Pada mulanya, penjualan Kecap Miroso hanya di pasarkan di toko-toko kelontong sekitar perusahaan saja

belum meluas di Kabupaten Klaten. Setelah berjalannya waktu sampai sekarang ini pemasaran dari Kecap Miroso baru lah mulai didistribusikan didaerah klaten.

Faktor Internal yang Menjadi Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten

Berdasarkan hasil analisis internal berupa kekuatan dan kelemahan, maka selanjutnya dibuat matriks IFE (Matriks *Internal Factor Evaluation*). Penetapan bobot dilakukan dengan pihak pemilik Perusahaan Kecap Miroso, karyawan dibagian produksi, dan kepala bagian UMKM dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi & UMKM Kabupaten Klaten. Matriks IFE dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 3. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Pengembangan Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten

No	Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
1	Kegiatan produksi kecap berjalan sesuai jadwal	0,0908	3	0,2724
2	Kapasitas produksi kecap mencukupi semua permintaan	0,1005	4	0,402
3	Kecap tidak menggunakan bahan pengawet	0,0886	4	0,3544
4	Usaha Kecap menguntungkan	0,0961	3	0,2883
5	Tenaga kerja terpercaya	0,0951	3	0,2853
6	Menggunakan cara tradisional yang mempertahankan rasa	0,0919	3	0,2757
7	Perusahaan sudah memiliki pelanggan tetap khususnya pelaku industri kuliner	0,1101	4	0,4404
Total Kekuatan				2,3185
Kelemahan				
1	Peralatan produksi kecap tidak menggunakan penutup pada saat proses perebusan sari kedelai	0,0406	1	0,0406
2	Pembukuan tidak rapi	0,0428	1	0,0428
3	Tidak ada spesifikasi pekerjaan yang jelas	0,0523	2	0,1046
4	Tidak ada peningkatan mutu SDM	0,0673	2	0,1346
5	Cakupan pemasaran hanya di daerah Klaten	0,0630	2	0,126
6	Minimnya promosi dan periklanan	0,0609	2	0,1218
Total Kelemahan				0,5704
Total Kekuatan - Kelemahan				1,7481

Sumber : Data Primer, 2017.

Tabel 4. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) Pengembangan Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten

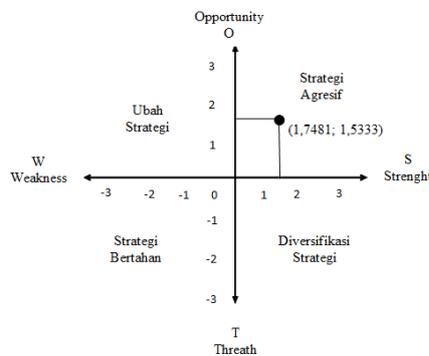
No	Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang				
1	Terjalinnnya relasi yang baik dengan pemasok bahan baku	0,1212	4	0,4848
2	Perusahaan mendapat respon yang baik dimasyarakat	0,1167	3	0,3501
3	Kecap disukai oleh banyak masyarakat	0,1091	3	0,3273
4	Adanya peluang pemerintah akan memberikan pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas karyawan	0,103	3	0,309
5	Kecap diterima oleh semua kalangan	0,1303	4	0,5212
6	Adanya potensi tercipta paguyuban pengusaha kecap di Kabupaten Klaten	0,1015	2	0,203
Total Peluang				2,1954
Ancaman				
1	Musim mempengaruhi ketersediaan ketersediaan bahan baku	0,0607	2	0,1214
2	Harga bahan baku yang bersifat fluktuatif	0,0545	2	0,109
3	Bahan baku berasal dari pemasok yang berbeda	0,0485	1	0,0485
4	Tuntutan kualitas kecap dari konsumen semakin tinggi	0,0803	2	0,1606
5	Harga kecap yang ditawarkan lebih mahal dari perusahaan kecap lain nya	0,0742	3	0,2226
Total Ancaman				0,6621
Total Peluang – Ancaman				1,5333

Sumber : Data Primer, 2017.

Matriks SWOT Pendekatan Kuantitatif

Perolehan hasil dari Matriks IFE dan Matriks EFE dapat disusun pada Matriks SWOT dengan pendekatan kuantitatif yang dapat menunjukkan posisi perusahaan dalam tampilan empat kuadran. Pada sumbu x dari Matriks SWOT pendekatan kuantitatif diperoleh dari Matriks IFE usaha industri pada Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten dan diperoleh angka sebesar 1,7481 (+). Pada sumbu

y dari Matriks SWOT pendekatan kuantitatif diperoleh dari Matriks EFE usaha industri kecap kedelai pada Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten dan diperoleh angka sebesar 1,5333 (+). Apabila digambarkan ke dalam Matriks SWOT pendekatan kuantitatif, maka posisi Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten adalah sebagai berikut



Gambar 1. Kuadran SWOT Pendekatan Kuantitatif Pada Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten.

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan bahwa usaha industri kecap pada Perusahaan Miroso di Kabupaten Klaten berada pada kuadran I yaitu Agresif. Pada kuadran ini, strategi yang dapat dilakukan adalah dengan memaksimalkan kekuatan serta memanfaatkan peluang perusahaan. Menurut Pearce dan Robinson (2013 :159) alternatif strategi yang sesuai dengan posisi I adalah strategi pertumbuhan terkonsentris melalui pengembangan pasar, pengembangan produk atau kombinasi keduanya. Strategi lain adalah integrasi melalui akuisisi perusahaan baik integrasi vertikal maupun integrasi horizontal, strategi diversifikasi konsentris yaitu dengan mengakuisisi atas bisnis-bisnis yang berkaitan dengan perusahaan, serta strategi ventura bersama melalui penggabungan beberapa perusahaan membentuk bisnis yang dimiliki bersama dan beroperasi untuk keuntungan bersama.

Berdasarkan analisis dengan Matriks SWOT pendekatan kuantitatif di atas diperoleh beberapa alternatif strategi yang telah disesuaikan dengan posisi Perusahaan kecap Miroso di Kabupaten Klaten. Alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk pengembangan usaha industri di Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan mutu SDM melalui pelatihan guna menjaga kualitas produk.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Selain itu SDM merupakan hal terpenting dalam suatu organisasi karena perannya sebagai subyek pelaksana kegiatan, sehingga

peningkatan kualitas SDM di perusahaan kecap Miroso harus dilakukan. Perusahaan kecap Miroso dalam mengimplementasikan strategi pelatihan karyawan guna menjaga kualitas kecap yang dihasilkan terhadap konsumen dapat dilakukan dengan melibatkan pemerintah sebagai *stakeholder* yang mendukung pengembangan kualitas karyawan. Pemilik perusahaan dapat bekerjasama dengan Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan UMKM untuk mengadakan sosialisasi dan kepelatihan bagi karyawan menyangkut bagaimana memproduksi kecap mulai dari pemilihan bahan baku, produksi kecap, sampai pengemasan kecap. Pelatihan tersebut dapat dilakukan dengan pemerintah diharapkan dengan adanya peningkatan kualitas karyawan di Perusahaan kecap Miroso dapat menjaga kualitas dan kuantitas kecap yang dihasilkan.

2. Diversifikasi kemasan produk kecap ke kemasan *sachet* guna menambah segmen pasar baru pada konsumen rumah tangga.

Pada dasarnya strategi diversifikasi produk merupakan salah satu strategi yang penting di dalam meningkatkan volume penjualan. Strategi diversifikasi adalah suatu upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru atau keduanya dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan. Tujuan yang sangat mendasari strategi diversifikasi produk yaitu untuk memperkecil adanya sebuah resiko ataupun kemungkinan - kemungkinan yang terjadi pada sebuah perusahaan. Jika ada produk dengan inovasi baru yang dihasilkan akan membuat konsumen lebih tertarik dan mengkonsumsinya. Selain itu dengan

strategi diversifikasi produk ini dapat memberikan banyak pilihan produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan.

Tujuan diversifikasi kemasan produk kecap dari segi jenis kemasan dan ukuran produk dapat memperluas segmentasi pasar baru pada konsumen rumah tangga dan meningkatkan

keuntungan bagi perusahaan kecap Miroso. Salah satu diversifikasi produk yang dapat dilakukan perusahaan kecap miroso yaitu membuat kemasan *sachet*. Kemasan *sachet* merupakan kemasan yang terbuat dari plastik dengan berbagai ukuran. Contoh diversifikasi kemasan *sachet*



Gambar 2. Contoh Diversifikasi Kemasan Produk Kecap

Kemasan *sachet* ini diharapkan tidak hanya dalam satu ukuran/volume tetapi terdiri dari beberapa ukuran misalnya kemasan *sachet* ukuran 100 ml atau 200 ml. Dengan adanya kemasan *sachet* lebih memudahkan konsumen jika ingin melakukan pembelian ulang dengan jumlah volume kecap yang lebih sedikit dibandingkan dengan volume satu botol kecap Miroso. Selain itu, kemasan kecap Miroso *sachet* lebih praktis sehingga mempermudah konsumen jika ingin membawanya kemana-kemana. Harga yang ditawarkan untuk kecap Miroso kemasan *sachet* juga lebih murah sehingga dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Adanya kemasan *sachet* kecap Miroso dapat digunakan untuk menarik segmentasi pasar baru, dapat meningkatkan daya tarik konsumen, dan diharapkan dapat meningkatkan permintaan kecap.

3. Menetapkan SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam menjalankan proses produksi guna menjaga kualitas kecap yang dihasilkan.

Standart Operasional Prosedur merupakan suatu pedoman atau acuan

untuk melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja perusahaan berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan adanya SOP adalah menjaga kualitas dan produktifitas kecap untuk menjaga permintaan konsumen, produktifitas kecap harus di ikuti dengan kualitas yang sama karena kualitas sebuah produk merupakan salah satu pertimbangan konsumen dalam membeli produk kecap. Pentingnya menjaga kualitas adalah untuk menjaga pangsa pasar yang sudah ada sehingga konsumen tidak beralih ke merk kecap lain nya. Perusahaan Miroso dapat melakukan implementasi strategi menetapkan SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam menjalankan proses produksi produk dengan cara membuat aturan-aturan tertulis yang memuat alur dalam proses produksi kecap dengan jelas. Dengan adanya SOP mulai dari standart bahan baku yang digunakan, standart proses produksi, standart produk, dan standart kerja karyawan. SOP tersebut bertujuan untuk menjaga kualitas dan rasa dari kecap Miroso

4. Pemasaran kecap ke wilayah yang baru guna meningkatkan kuantitas penjualan yang berdampak pada peningkatan omset perusahaan.

Pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan yang memberikan manfaat bagi organisasi dan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang memiliki hubungan erat dengan organisasi.

Perusahaan kecap Miroso dapat melakukan implementasi strategi pemasaran kecap ke wilayah yang baru dengan cara menawarkan langsung kepada pelaku-pelaku industri atau warung-warung kuliner di luar wilayah Kabupaten Klaten sebagai permulaan pembukaan pasar baru. Dengan adanya strategi ini memudahkan perusahaan untuk memasarkan produk kecap Miroso ke luar wilayah Kabupaten Klaten dan diharapkan pelaku-pelaku industri menjadi pelanggan perusahaan kecap Miroso.

Tabel 5. Matriks QSP Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten

Faktor Kunci		Bobot	Alternatif Strategi								
			Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
No	Kekuatan										
1	Kegiatan produksi kecap berjalan sesuai jadwal	0,0908	3	0,2724	4	0,3632	2	0,1816	1	0,0908	
2	Kapasitas produksi kecap mencukupi semua permintaan	0,1005	4	0,4020	3	0,3015	2	0,2010	1	0,1005	
3	Kecap tidak menggunakan bahan pengawet	0,0886	3	0,2658	4	0,3544	2	0,1772	1	0,0886	
4	Usaha kecap menguntungkan	0,0961	3	0,2883	1	0,0961	4	0,3844	2	0,1922	
5	Tenaga kerja terpercaya	0,0951	1	0,0951	4	0,3804	3	0,2853	2	0,1902	
6	Menggunakan cara tradisional yang mempertahankan rasa	0,0919	1	0,0919	4	0,3676	3	0,2757	2	0,1838	
7	Perusahaan sudah memiliki pelanggan tetap khusus nya pelaku industri kuliner	0,1101	4	0,4404	1	0,1101	2	0,2202	3	0,3303	
	Kelemahan										
1	Peralatan produksi kecap tidak menggunakan penutup pada saat proses perebusan sari kedelai	0,0406	2	0,0812	3	0,1218	4	0,1624	1	0,0406	
2	Pembukuan tidak rapi	0,0428	2	0,0856	3	0,1284	4	0,1712	1	0,0428	
3	Tidak ada spesifikasi pekerjaan yang jelas	0,0523	1	0,0523	3	0,1569	4	0,2092	2	0,1046	
4	Tidak ada peningkatan mutu SDM	0,0673	2	0,1346	3	0,2019	4	0,2692	1	0,0673	
5	Cakupan pemasaran hanya di daerah Klaten	0,063	4	0,2520	1	0,0630	2	0,1260	3	0,1890	
6	Minimnya promosi dan periklanan	0,0609	4	0,2436	1	0,0609	2	0,1218	3	0,1827	
	Jumlah	1									
	Peluang										
1	Terjalinya relasi yang baik dengan pemasok bahan baku	0,1212	4	0,4848	2	0,2424	1	0,1212	3	0,3636	
2	Perusahaan mendapat respon yang baik dimasyarakat	0,1167	3	0,3501	4	0,4668	1	0,1167	2	0,2334	
3	Kecap disukai oleh banyak masyarakat	0,1091	4	0,4364	3	0,3273	1	0,1091	2	0,2182	
4	Adanya peluang pemerintah akan memberikan pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas karyawan	0,103	1	0,1030	4	0,4120	3	0,3090	2	0,2060	
5	Kecap diterima oleh semua kalangan	0,1303	3	0,3909	4	0,5212	1	0,1303	2	0,2606	
6	Adanya potensi terciptanya paguyuban pengusaha kecap di kabupaten Klaten	0,1015	3	0,3045	4	0,4060	1	0,1015	2	0,2030	
	Ancaman										
1	Musim mempengaruhi ketersediaan bahan baku	0,0607	4	0,2428	1	0,0607	2	0,1214	3	0,1821	
2	Harga bahan baku yang bersifat fluktuatif	0,0545	3	0,1635	4	0,2180	1	0,0545	2	0,1090	

3	Bahan baku berasal dari pemasok yang berbeda	0,0485	4	0,194	3	0,1455	1	0,0485	2	0,0970
4	Tuntutan kualitas kecap dari konsumen semakin tinggi	0,0803	1	0,0803	2	0,1606	3	0,2409	4	0,3212
5	Harga kecap yang ditawarkan lebih mahal dari perusahaan kecap lain nya	0,0742	2	0,1484	4	0,2968	3	0,2226	1	0,0742
Jumlah		1		5,6039		5,9635		4,3609		4,0717
Total										

Sumber : Data Primer 2017.

Prioritas strategi pengembangan pada perusahaan Kecap Miroso yang diperoleh berdasarkan matriks QSP adalah diversifikasi kemasan produk kecap ke kemasan *sachet* guna menambah segmen pasar baru pada

konsumen rumah tangga, nilai tertinggi yang diperoleh dari matriks QSP, maka strategi ini cocok untuk diterapkan.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengembangan Usaha Kecap (Studi Kasus Perusahaan Kecap Miroso di Kabupaten Klaten) dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan kecap Miroso di Kabupaten Klaten yaitu (a) kekuatannya adalah : kegiatan produksi kecap berjalan sesuai jadwal, kapasitas produksi kecap mencukupi semua permintaan, kecap tidak menggunakan bahan pengawet, usaha kecap menguntungkan, tenaga kerja terpercaya, menggunakan cara tradisional yang mempertahankan rasa, dan perusahaan sudah memiliki pelanggan tetap khususnya pelaku industri kuliner (b) kelemahannya adalah : peralatan produksi kecap tidak menggunakan penutup pada saat proses perebusan sari kedelai, pembukuan tidak rapi, tidak ada spesifikasi pekerjaan yang jelas, tidak ada peningkatan mutu sdm, cakupan pemasaran hanya di daerah klaten, dan minimnya promosi dan periklanan. (c)peluangnya adalah : terjalin nya relasi yang baik dengan pemasok bahan baku,

perusahaan mendapat respon yang baik dimasyarakat, kecap disukai oleh banyak masyarakat, adanya peluang pemerintah akan memberikan pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas karyawan, kecap diterima oleh semua kalangan, dan adanya potensi terciptanya paguyuban pengusaha kecap di kabupaten klaten.(d) ancamannya adalah : musim mempengaruhi ketersediaan bahan baku, harga bahan baku yang bersifat fluktuatif, bahan baku berasal dari pemasok yang berbeda, tuntutan kualitas kecap dari konsumen semakin tinggi, dan harga kecap yang ditawarkan lebih mahal dari perusahaan kecap lain nya.

Bersadarkan matriks SWOT pendekatan kuantitatif, alternatif strategi yang dapat dikembangkan dalam pengembangan perusahaan kecap Miroso di kabupaten klaten adalah peningkatan mutu sdm melalui kepelatihan guna menjaga kualitas produksi kecap yang dihasilkan, diversifikasi kemasan produk kecap ke kemasan *sachet* guna menambah segmen pasar baru pada konsumen rumah tangga, menetapkan SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam menjalankan proses produksi guna

menjaga kualitas kecap yang dihasilkan, pemasaran kecap ke wilayah yang baru guna meningkatkan kuantitas penjualan yang berdampak pada peningkatan omset perusahaan.

Berdasarkan analisis Matriks QSP, prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan perusahaan kecap Miroso di Kabupaten Klaten adalah diversifikasi kemasan produk kecap ke kemasan sachet guna

menambah segmen pasar baru pada konsumen rumah tangga dengan nilai total TAS sebesar 5,9635. Perusahaan dapat melakukan pemasaran kecap ke wilayah yang baru guna meningkatkan kuantitas penjualan yang berdampak pada peningkatan omset perusahaan dengan cara menawarkan kepada pelaku-pelaku atau warung-warung kuliner di luar Kabupaten Klaten.

DAFTAR PUSTAKA

- BPS Indonesia. 2015. Statistik Hasil Pertanian. Badan Pusat Statistik Indonesia.
- Cahyadi, W. 2012. *Khasiat dan Teknologi Kedelai*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Pearce, A. and Robinson. 2013. *Manajemen Strategis Edisi 12*. Jakarta : Salemba Empat.
- Renstra Dirjen Hortikultura. 2015. Rencana Strategis Direktorat Jendral Hortikultura Tahun 2015-2019. Kementerian Pertanian Dirjen Hortikultura Republik Indonesia
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.