

# ANALISA STRATEGI PENGEMBANGAN UKM MOJOSARI BAKERY DITINJAU DARI ASPEK PEMASARAN DAN ASPEK KEUANGAN

Essa Viky Hertia, Eny Setyariningsih, M. Syamsul Hidayat

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Majapahit

[essaviky@gmail.com](mailto:essaviky@gmail.com)

## **Abstract**

*The development of Small and Medium Enterprises (SMEs) is a very important action to advance the economy of a country, including Indonesia. Mojosari Bakery SME is a manufacturing business located in RT. 01 RW. 05 Dsn. Sumber Tanggul Ds. Sumber Tanggul Kec. Mojosari Kab. Mojokerto which produces various types of bread is then marketed to various places such as school canteens, Islamic boarding schools and markets. But all that is still on a small scale both in terms of marketing and finance. Therefore it is necessary to develop in order to become a successful SME in the future. The purpose of this study was to determine the development strategy of Mojosari Bakery SME in terms of marketing aspects and financial aspects. The method used in this study is qualitative methods and quantitative methods. Where is the qualitative method to analyze the marketing aspects and quantitative methods to analyze financial aspects. Then the results of the analysis are tested using SWOT analysis to find out the development strategies that are suitable for use. The results of the analysis obtained on the marketing aspects and financial aspects indicate that Mojosari Bakery SME is feasible to develop. And from the results of the SWOT analysis shows that the strategy that must be applied by Mojosari Bakery SME is the SO strategy (Strengths-Opportunities). SO strategy is a strategy that uses power to take advantage of opportunities.*

**Keyword :** Development strategy, marketing aspects, financial aspects, SWOT analysis.

## **Abstrak**

*Pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan suatu tindakan yang sangat penting untuk memajukan perekonomian sebuah negara termasuk negara Indonesia. UKM Mojosari Bakery yaitu salah satu usaha manufaktur yang terletak di RT. 01 RW. 05 Dsn. Sumber Tanggul Ds. Sumber Tanggul Kec. Mojosari Kab. Mojokerto yang menghasilkan berbagai jenis roti kemudian dipasarkan ke berbagai tempat seperti di kantin sekolah, pondok pesantren, dan pasar. Tetapi semua itu masih dalam skala kecil baik dari segi pemasaran maupun keuangannya. Oleh karena itu perlu dilakukan pengembangan agar menjadi UKM yang sukses dimasa mendatang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan UKM Mojosari Bakery ditinjau dari aspek pemasaran dan aspek keuangan. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode kualitatif dan metode kuantitatif. Dimana metode kualitatif untuk menganalisa pada aspek pemasaran dan metode kuantitatif untuk menganalisa aspek keuangan. Kemudian hasil dari analisa tersebut diuji dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui strategi pengembangan yang cocok untuk digunakan. Hasil analisa yang diperoleh pada aspek pemasaran dan aspek keuangan menunjukkan bahwa UKM Mojosari Bakery layak untuk dikembangkan. Dan dari hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang sebaiknya diterapkan oleh UKM Mojosari Bakery yaitu strategi SO (Strengths-Opportunities). Strategi SO yaitu strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.*

**Kata Kunci :** Strategi pengembangan, aspek pemasaran, aspek keuangan, analisis SWOT.

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Indonesia perlu mengembangkan aspek perekonomian agar mampu bertahan dalam segala kondisi, hal ini untuk mengantisipasi apabila terjadi fluktuasi perekonomian makro. Salah satu aspek perekonomian yang bisa dipertimbangkan pengembangannya yaitu Usaha Kecil Menengah (UKM). Pengembangan UKM menjadi suatu hal yang krusial mengingat UKM mempunyai peranan yang demikian penting untuk pertumbuhan ekonomi sebuah Negara termasuk di Negara Indonesia (Husband and Purnendu, 1999; Tambunan, 2005).

Dikatakan berperan penting bagi pertumbuhan perekonomian Negara karena UKM banyak menyerap tenaga kerja sehingga pengangguran semakin berkurang, jenis industri yang bersifat padat karya, bahan baku yang digunakan sebagian besar berasal dari SDA lokal (tidak impor).

Tetapi di sisi lain, UKM juga mempunyai kelemahan diantaranya yaitu SDM karyawan rendah, pembagian kerja yang tidak tertata, proses pemasaran masih belum luas, modal usaha terbatas, tidak ada perbedaan antara harta usaha dan harta pribadi, tidak ada laporan keuangan usaha.

Di era sekarang, banyak masyarakat yang menggeluti UKM kuliner. Disamping makanan sebagai kebutuhan pokok, juga banyak ide-ide kreasi yang bisa dituangkan lewat sebuah makanan. Para UKM biasanya memilih memproduksi sebuah produk makanan yang menghasilkan untung banyak dan yang prosesnya lebih mudah serta efisien. Salah satu jenis industri makanan jadi yang berkembang di Indonesia adalah industri pengolahan makanan berbahan baku tepung terigu, seperti industri kue, roti, pasta, mie, biskuit, pizza dan lain-lain. Kepraktisan menjadi salah satu kelebihan makanan yang terolah dari tepung terigu karena mendukung aktivitas masyarakat modern yang semakin sibuk dengan jam kerja yang panjang dan lebih padat yang mendorong mereka untuk memilih makanan yang praktis untuk dikonsumsi. Selain mengandung karbohidrat sebagai sumber tenaga, tepung terigu juga memiliki kandungan protein tinggi. Tepung terigu merupakan makanan alternatif pengganti beras, hal ini didukung dengan adanya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 14 Tahun 1974 dan disempurnakan pada Inpres Nomor 20 Tahun 1979.

Salah satu jenis industri makanan jadi yang menggunakan tepung terigu sebagai bahan baku produksinya adalah industri Bakery. Produk bakery merupakan produk yang sudah tidak asing lagi bagi masyarakat Indonesia. Produk bakery dapat digolongkan menjadi beberapa jenis, antara lain: roti (*bread*), *pastry*, *bagel*, *pie*, *biscuit*, *cake and cup cake*, *muffin*, *rolls*, *crackers*, kue kering (*cookies*), donat, *pretzel*, dll.

UKM Mojosari Bakery merupakan salah satu UKM yang memproduksi dan bisa menghasilkan berbagai jenis roti lalu dipasarkan ke berbagai kawasan seperti pasar, kantin sekolah dan pondok pesantren. Tetapi itu semua juga masih dalam skala kecil baik dari segi pemasaran dan juga dari segi keuangannya sehingga perlu pengembangan yang lebih luas lagi agar bisa menjadi UKM yang sukses di masa mendatang.

Berdasarkan uraian yang telah penulis kemukakan pada latar belakang diatas menimbulkan minat dan keinginan penulis untuk membahas dan menuangkannya dalam sebuah karya ilmiah berbentuk skripsi yang berjudul: "Analisa Strategi Pengembangan UKM Mojosari Bakery Ditinjau Dari Aspek Pemasaran Dan Aspek Keuangan".

### 2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui strategi pengembangan UKM Mojosari Bakery ditinjau dari aspek pemasaran.
- b. Untuk mengetahui strategi pengembangan UKM Mojosari Bakery ditinjau dari aspek keuangan.

## **B. KAJIAN LITERATUR**

### **1. Pengembangan Usaha**

Menurut Allan Affuah, pengembangan usaha merupakan sekumpulan aktivitas yang dilakukan untuk menciptakan dengan cara mengembangkan dan mentransformasi berbagai sumber daya menjadi barang/jasa yang diinginkan konsumen.

### **2. Usaha Kecil Menengah (UKM)**

Usaha Kecil Menengah (UKM) adalah suatu bentuk usaha yang dilihat dari skalanya usaha rumah tangga dan usaha kecil hanya mempunyai jumlah pegawai antara 1-19 orang. Sementara usaha menengah mempunyai pegawai antara 20-99 orang (BPS, 2004).

### **3. Aspek Pemasaran**

Pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan (memuaskan kebutuhan pelanggan) lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain (Kotler, 2001:7).

Di dalam Studi Kelayakan Bisnis hal yang perlu diperhatikan dalam aspek pemasaran yakni sebagai berikut:

#### **a. Lingkungan Internal**

- Bauran Pemasaran 4P:

*Product*

*Price*

*Place*

*Promotion*

- STP:

*Segmentation*

*Targeting*

*Positioning*

#### **b. Lingkungan Eksternal**

- Persaingan

### **4. Aspek Keuangan**

Menurut Ridwan dan Inge (2003) keuangan merupakan ilmu dan seni dalam mengelola uang yang mempengaruhi kehidupan setiap orang dan setiap organisasi.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012:90), penilaian dalam aspek keuangan meliputi hal-hal sebagai berikut:

#### **a. Sumber-sumber dana yang akan diperoleh.**

- Modal sendiri.
- Modal pinjaman.

#### **b. Kebutuhan biaya investasi.**

- Biaya prainvestasi.
- Biaya pembelian aktiva tetap.
- Biaya operasional.

#### **c. Estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang akan dikeluarkan selama umur investasi.**

#### **d. Proyeksi neraca, laporan laba rugi dan arus kas.**

#### **e. Kriteria penilaian investasi.**

- *Payback Period (PP)*.
- *Average Rate of Return (ARR)*.
- *Net Present Value (NPV)*.

- *Iternal Rate of Return (IRR)*.
- *Profitability Indeks (PI)*.

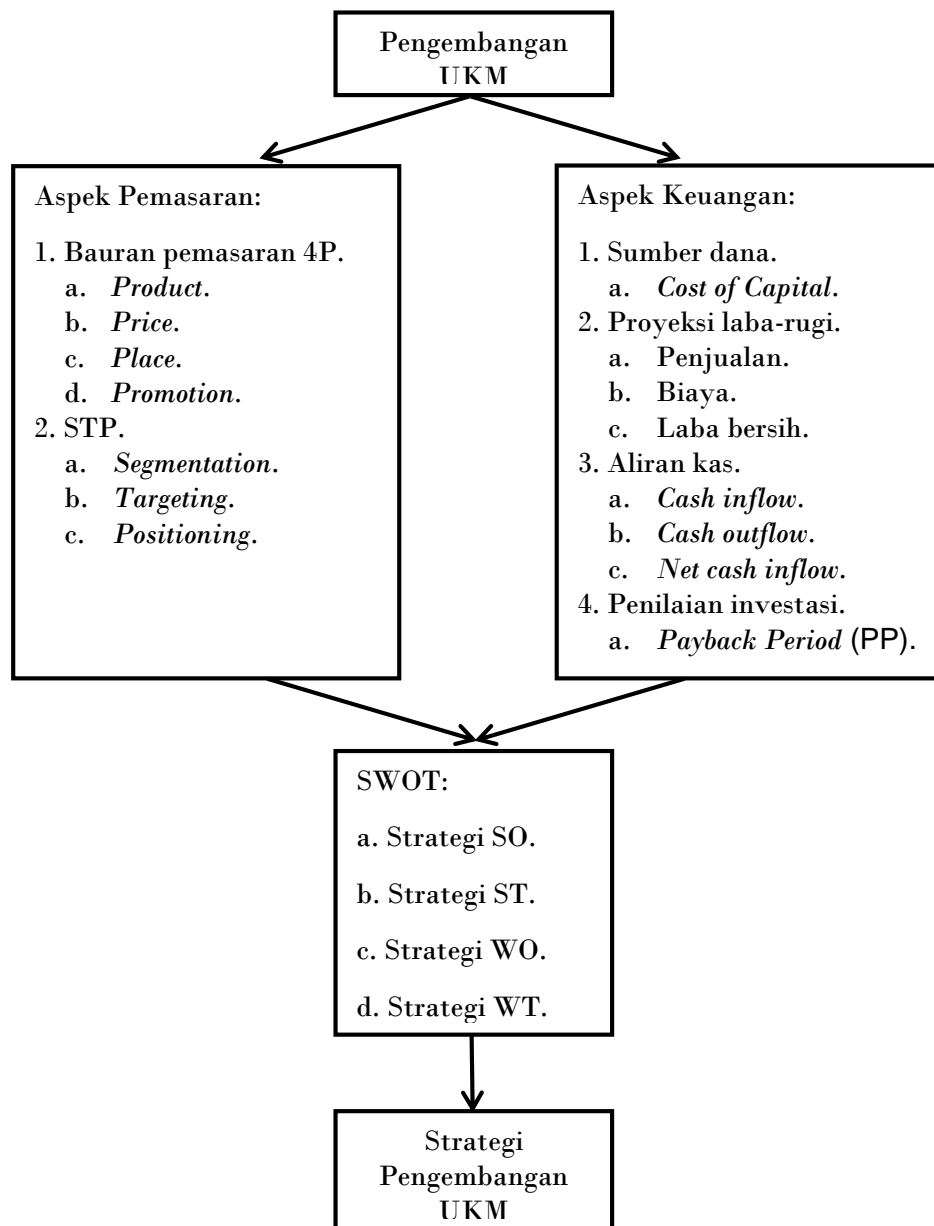
**5. SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*)**

Menurut David Freed R. (2009:30) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan yaitu faktor internal dan faktor eksternal perusahaan.

Menurut Irham Fahmi (2013:270) alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matrik SWOT.

**6. Kerangka Penelitian**

Bentuk dari kerangka penelitian ini yakni sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## C. METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif dan data kuantitatif, yang selanjutnya akan dianalisis sesuai dengan jenisnya. Analisis data kualitatif dilakukan pada aspek pemasaran. Dan analisis data kuantitatif dilakukan untuk menganalisis dari aspek finansial atau keuangan. Kemudian hasil dari pengolahan dua aspek tersebut diinterpretasikan secara deskriptif untuk menggambarkan tentang kelayakan pengembangan usaha.

### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi untuk penelitian “Analisa Pengembangan UKM Mojosari Bakery Ditinjau Dari Aspek Pemasaran Dan Aspek Keuangan” yaitu dilakukan di UKM Mojosari Bakery tepatnya di RT. 01 RW. 05 Dusun Sumber Tanggul Desa Sumber Tanggul Kecamatan Mojosari Kabupaten Mojokerto.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari pemilik UKM Mojosari Bakery dengan teknik observasi, dokumentasi, dan wawancara, kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil penelitian terdahulu dan publikasi elektronik.

### 4. Teknik Analisis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Deskriptif, Rasio, dan SWOT.

#### a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini digunakan untuk menganalisa pada aspek pemasaran. Kelayakan pengembangan usaha pada aspek pemasaran dapat diketahui melalui:

- Bauran Pemasaran 4P : *Product, Price, Place, Promotion.*
- STP : *Segmentation, Targeting, Positioning.*

#### b. Analisis Rasio

Analisis rasio digunakan untuk menganalisa pada aspek keuangan. Kelayakan pengembangan usaha pada aspek keuangan dapat diketahui melalui:

- Sumber dana : *Cost of Capital.*
- Proyeksi laba rugi : *Penjualan, biaya, laba bersih.*
- Aliran Kas : *Cah inflow, cash outflow, net cash inflow.*
- Penilaian investasi : *Payback Period (PP).*

#### c. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan yaitu faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Jadi dari hasil analisis deskriptif pada aspek pemasaran dan analisis rasio pada aspek keuangan di masukkan ke SWOT untuk mengetahui hasil analisis dari faktor internal dan faktor eksternal. Setelah itu dari hasil SWOT tersebut baru bisa diketahui strategi pengembangan usaha yang cocok untuk digunakan.

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Aspek Pemasaran

#### a. Lingkungan Internal

- Bauran Pemasaran 4P:

### *Product (Produk)*

Jenis roti yang dihasilkan Mojosari Bakery beraneka ragam, ada 10 jenis roti yang dihasilkan yaitu ada roti Melon, roti Bagelen, roti Sisir, roti Kismis, roti Bluder, roti Pelangi, roti Spiku, roti Coklat Mesis, roti Coklat, dan roti Pizza.

### *Price (Harga)*

Meskipun roti Mojosari Bakery terdiri dari beberapa jenis, tetapi harga yang ditawarkan kepada retailer tetap sama antara jenis roti yang satu dengan yang lainnya. Roti Mojosari Bakery dijual ke retailer per 1 pcs dengan harga Rp 1.300.

### *Place (Tempat atau Distribusi)*

UKM Mojosari Bakery berlokasi di RT. 1 RW. 5 Dsn. Sumber Tanggul Ds. Sumber Tanggul Kec. Mojosari Kab. Mojokerto. UKM Mojosari Bakery mempunyai 10 retailer yang sudah berlangganan membeli produknya. Pendistribusian produk kepada retailer dilakukan setiap hari (kecuali hari minggu) oleh distributor dengan kendaraan yang disediakan oleh UKM (mobil box). Lokasi 10 retailer UKM Mojosari Bakery yakni sebagai berikut: Kantin sekolah SMKN 1 Pungging, Pasar Mojosari, Kantin pondok pesantren Al Hidayah Pungging, Pasar Ngoro, Kantin sekolah SDN Tunggal Pager I dan II, Kantin sekolah MAN Mojosari, Kantin sekolah Al-Anwar Mojosari, Pasar prambon, Kantin pondok pesantren Amanatul Umah Pacet, Kantin sekolah SMPN 2 Mojosari.

### *Promotion (Promosi)*

Promosi atau penawaran produk Mojosari Bakery dilakukan dengan cara personal selling yaitu menawarkan produknya secara langsung kepada retailer oleh marketing UKM Mojosari Bakery.

## - STP:

### *Segmentation*

Produk roti Mojosari Bakery sudah menyebar di kalangan lingkungan sekolah, pondok pesantren, dan pasar di sebagian area Mojokerto. Roti Mojosari Bakery diperuntukkan pada semua jenis usia (balita, anak-anak, remaja, maupun dewasa), dan juga ditujukan bagi masyarakat kelas menengah ke bawah hingga menengah ke atas. Roti Mojosari Bakery cocok untuk gaya hidup sehat bagi konsumen, dengan asupan nutrisi dan gizi. Roti Mojosari Bakery diposisikan sebagai roti yang kaya akan manfaat bagi seluruh konsumen khususnya bagi masyarakat yang sedang di jam-jam padat akan kegiatan, bisa dijadikan sebagai makanan yang efisien dan juga mengenyangkan karena di dalamnya terdapat kandungan karbohidrat, lemak, protein, kalori dan serat.

### *Targeting*

Seluruh masyarakat yang membutuhkan asupan gizi dan nutrisi pada saat di jam padat maupun luang. Sasaran pendistribusiannya banyak dilakukan di lingkungan sekolah, lingkungan pondok pesantren, dan pasar tradisional. Strategi targeting pada roti Mojosari Bakery adalah memberikan produk ke retailer sesuai consumer insight, melakukan kegiatan personal selling menggunakan sampling di kantin perusahaan agar calon konsumen dapat mencoba produk yang ditawarkan.

### *Positioning*

Roti Mojosari Bakery dengan bentuknya yang mini dan harga yang merakyat memposisikan diri sebagai sahabat konsumen dari semua kalangan dan semua usia terutama saat berada pada jam padat maupun jam luang. Roti Mojosari Bakery mampu memahami kebutuhan konsumen dan selalu berinovasi. Sebagai contoh dalam varian jenisnya ada roti Melon, roti Bagelen, roti Sisir, roti Kismis, roti Bluder, roti Pelangi, roti Spiku, roti Coklat Mesis, roti Coklat, dan roti Pizza.

b. Lingkungan Eksternal

- Persaingan

Adapun pesaing dari UKM Mojosari Bakery yaitu *home industry* Nimz Cake yang lokasinya juga berada di Kecamatan Mojosari.

Tabel 1. Perbandingan Dengan Pesaing

| Komponen              | Mojosari Bakery  | Nimz Cake   |
|-----------------------|--|---|
| a. Jenis produk       | a. 10 jenis.   | a. 7 jenis.   |
| b. Produksi           | b. Setiap hari (kecuali hari minggu).  | b. <i>Made by order.</i>  |
| c. Harga              | c. Semua jenis sama yaitu Rp 1.300.  | c. Antar jenis berbeda, kisaran harga mulai Rp 2.000 – Rp 3.500.                |
| d. Saluran distribusi | d. Dari produsen ke <i>retailer</i> dan dari <i>retailer</i> disalurkan ke konsumen. | d. Dari produsen langsung ke konsumen.  |
| e. Promosi            | e. <i>Personal Selling.</i>  | e. Plakat, media sosial ( <i>facebook, instagram, whatsapp</i> ), logo kemasan. |

Sumber : Data diolah peneliti.

Tabel 2. Volume Penjualan Roti Mojosari Bakery Bulan Januari-Mei 2018

|                   | Januari   | Februari  | Maret     | April     | Mei       | Jumlah     |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Roti Melon        | 3.500 Pcs | 3.500 Pcs | 3.800 Pcs | 3.250 Pcs | 3.920 Pcs | 17.970 Pcs |
| Roti Bagelen      | 2.200 Pcs | 2.950 Pcs | 2.200 Pcs | 2.920 Pcs | 2.100 Pcs | 12.370 Pcs |
| Roti Sisir        | 2.800 Pcs | 2.650 Pcs | 2.600 Pcs | 2.770 Pcs | 2.950 Pcs | 13.770 Pcs |
| Roti Kismis       | 3.000 Pcs | 2.900 Pcs | 3.416 Pcs | 2.100 Pcs | 2.480 Pcs | 13.896 Pcs |
| Roti Bluder       | 2.500 Pcs | 2.500 Pcs | 3.220 Pcs | 2.890 Pcs | 2.840 Pcs | 13.950 Pcs |
| Roti Pelangi      | 2.800 Pcs | 2.000 Pcs | 2.840 Pcs | 3.100 Pcs | 2.760 Pcs | 13.500 Pcs |
| Roti Spiku        | 2.500 Pcs | 2.800 Pcs | 3.500 Pcs | 3.608 Pcs | 2.600 Pcs | 15.008 Pcs |
| Roti Coklat Mesis | 3.400 Pcs | 3.550 Pcs | 3.000 Pcs | 3.300 Pcs | 3.850 Pcs | 17.100 Pcs |

|                          |                   |                   |                   |                   |                   |                    |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Roti Coklat              | 3.300 Pcs         | 3.140 Pcs         | 2.240 Pcs         | 3.000 Pcs         | 3.900 Pcs         | 15.580 Pcs         |
| Roti Pizza               | 2.600 Pcs         | 3.000 Pcs         | 2.200 Pcs         | 2.650 Pcs         | 2.500 Pcs         | 12.950 Pcs         |
| <b>Jumlah Penjualan</b>  | <b>28.600 Pcs</b> | <b>28.990 Pcs</b> | <b>29.016 Pcs</b> | <b>29.588 Pcs</b> | <b>29.900 Pcs</b> | <b>146.094 Pcs</b> |
| <b>Selisih Per Bulan</b> | <b>0</b>          | <b>390</b>        | <b>26</b>         | <b>572</b>        | <b>312</b>        |                    |

Sumber : Data diolah peneliti.

Berdasarkan hasil analisa di atas, UKM Mojosari Bakery sudah mempunyai 10 jenis roti yang boleh dikonsumsi bagi semua jenis usia dari balita hingga dewasa dengan harga yang sama pada setiap jenis rotinya dan tentunya sesuai bagi masyarakat menengah keatas hingga menengah kebawah. Selain itu juga sudah mempunyai 10 retailer tetap yang menyebar di lingkungan sekolah, pondok pesantren dan pasar yang berada di sebagian area Mojokerto. Meskipun demikian UKM Mojosari Bakery terus melakukan pemasaran produk kepada pasar sasarannya yaitu di tempat-tempat masyarakat yang berada pada jam-jam padat yaitu di lingkungan perusahaan karena roti UKM Mojosari merupakan makanan yang praktis, efisien dan mengenyangkan yang di dalamnya mengandung karbohidrat, lemak, protein, kalori dan serat. Hal ini menunjukkan usaha layak untuk dikembangkan dikarenakan UKM Mojosari Bakery juga mengalami peningkatan penjualan di setiap bulannya. Dan penjualan tertinggi diantara semua jenis roti yaitu roti Melon.

## 2. Aspek Keuangan

### a. Analisis Kebutuhan dan Sumber Dana

Menganalisis kebutuhan dan sumber dana pada UKM Mojosari Bakery, penulis menggunakan pendekatan Cost of Capital (COC). Kebutuhan dana UKM Mojosari Bakery meliputi biaya-biaya apa saja dan seberapa besar biaya tersebut dikeluarkan. Biaya modal yang dikeluarkan pada bulan Januari 2018 yaitu sebesar Rp 26.000.000 yang digunakan untuk penambahan mesin (membeli mesin adonan baru). Seluruh dana tersebut berasal dari pemilik modal (pemilik UKM).

### b. Proyeksi Laba Rugi

Tabel 3. Proyeksi Laba Rugi UKM Mojosari Bakery Bulan Januari-Mei 2018

| Komponen              | Januari           | Februari          | Maret             | April             | Mei               |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Penjualan</b>      | <b>37.180.000</b> | <b>37.687.000</b> | <b>37.720.800</b> | <b>38.464.400</b> | <b>38.870.000</b> |
| <b>A. Biaya Tunai</b> |                   |                   |                   |                   |                   |
| Biaya Produksi:       |                   |                   |                   |                   |                   |
| Tepung terigu         | 4.446.000         | 4.472.000         | 4.550.000         | 4.498.000         | 4.524.000         |
| Gula                  | 1.924.000         | 1.950.000         | 2.028.000         | 2.054.000         | 2.002.000         |
| Telur                 | 338.000           | 364.000           | 468.000           | 494.000           | 520.000           |



|                                |                   |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Mentega                        | 676.000           | 702.000           | 624.000           | 650.000           | 676.000           |
| Improver                       | 286.000           | 312.000           | 338.000           | 364.000           | 338.000           |
| Isi kue                        | 3.601.000         | 3.614.000         | 3.510.000         | 3.614.000         | 3.640.000         |
| Plastik packing                | 2.730.000         | 2.756.000         | 2.704.000         | 2.756.000         | 2.782.000         |
| <b>Total Biaya Produksi</b>    | <b>14.001.000</b> | <b>14.170.000</b> | <b>14.222.000</b> | <b>14.430.000</b> | <b>14.482.000</b> |
| Biaya Operasional:             |                   |                   |                   |                   |                   |
| Listrik                        | 754.000           | 780.000           | 806.000           | 832.000           | 858.000           |
| Elpiji                         | 1.326.000         | 1.326.000         | 1.326.000         | 1.547.000         | 1.547.000         |
| Gaji karyawan                  | 10.400.000        | 10.400.000        | 10.400.000        | 10.400.000        | 10.400.000        |
| Distribusi dan pemasaran       | 2.080.000         | 2.340.000         | 2.444.000         | 2.392.000         | 2.418.000         |
| <b>Total Biaya Operasional</b> | <b>14.560.000</b> | <b>14.846.000</b> | <b>14.976.000</b> | <b>15.171.000</b> | <b>15.223.000</b> |
| <b>B. Biaya Non Tunai</b>      |                   |                   |                   |                   |                   |
| Depresiasi mesin oven          | 250.000           | 250.000           | 250.000           | 250.000           | 250.000           |
| Depresiasi mesin adonan        | 350.000           | 350.000           | 350.000           | 350.000           | 350.000           |
| Depresiasi alat                | 150.000           | 150.000           | 150.000           | 150.000           | 150.000           |
| Depresiasi kendaraan           | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 500.000           |
| Pajak                          | 30.000            | 30.000            | 30.000            | 30.000            | 30.000            |
| <b>Laba</b>                    | <b>7.339.000</b>  | <b>7.391.000</b>  | <b>7.242.800</b>  | <b>7.583.400</b>  | <b>7.885.000</b>  |

Sumber : Data diolah peneliti.

Dari data laba rugi UKM Mojosari Bakery diatas, dapat diketahui bahwa laba pada bulan Januari – Mei tahun 2018 mengalami fluktuasi. Akan tetapi fluktuasi yang terjadi tidak terlalu signifikan karena penurunan hanya terjadi pada bulan Maret dan pada bulan Februari, April dan Mei mengalami peningkatan.

c. Aliran Kas (*Cash Flow*)

Tabel 4. Proyeksi Arus Kas UKM Mojosari Bakery Bulan Januari-Mei 2018

| Komponen   | Januari   | Februari  | Maret     | April     | Mei       |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Laba       | 7.339.000 | 7.391.000 | 7.242.800 | 7.583.400 | 7.885.000 |
| Depresiasi | 1.250.000 | 1.250.000 | 1.250.000 | 1.250.000 | 1.250.000 |

|                    |            |           |            |            |            |
|--------------------|------------|-----------|------------|------------|------------|
| <b>Cash flow</b>   | 8.589.000  | 8.641.000 | 8.492.800  | 8.833.400  | 9.135.000  |
| <b>Kas awal</b>    | 18.500.000 | 1.089.000 | 9.730.000  | 18.222.800 | 67.056.200 |
| <b>Biaya modal</b> | 26.000.000 | 0         | 0          | 0          | 0          |
| <b>Kas akhir</b>   | 1.089.000  | 9.730.000 | 18.222.800 | 27.056.200 | 36.191.200 |

Sumber : Data diolah peneliti.

Dari data cash flow UKM Mojosari Bakery di atas dapat dilihat bahwa cash flow lebih banyak mengalami kenaikan daripada penurunan. Penurunan terjadi hanya pada bulan Maret, sedangkan pada bulan Februari, April dan Mei cash flow mengalami kenaikan.

d. Penilaian Investasi

- *Payback Period* (PP)

Tabel 5. Hasil Perhitungan PP UKM Mojosari Bakery

| No. | Bulan    | CF        | CF Kumulatif |
|-----|----------|-----------|--------------|
| 1   | Januari  | 8.589.000 | 8.589.000    |
| 2   | Februari | 8.641.000 | 17.230.000   |
| 3   | Maret    | 8.492.800 | 25.722.800   |
| 4   | April    | 8.833.400 | 34.556.200   |
| 5   | Mei      | 9.135.000 | 43.691.200   |

Sumber : Data diolah peneliti.

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa *Payback* terjadi pada bulan ke 3. Untuk mengetahui periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran biaya modal / investasi secara rinci dapat dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 \text{Payback Period} &= n + \frac{a-b}{c-b} \times 1 \text{ tahun} \\
 &= 3 + \frac{26.000.000 - 25.722.800}{34.556.200 - 25.722.800} \times 30 \text{ hari} \\
 &= 3 + \frac{277.200}{8.833.400} \times 30 \text{ hari} \\
 &= 3 + 0,9 \\
 &= 3 + 1 \\
 &= 3 \text{ bulan 1 hari.}
 \end{aligned}$$

Sedangkan umur ekonomis mesin adonan adalah 5 tahun.

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa UKM Mojosari Bakery membutuhkan waktu 3 bulan 1 hari untuk mengembalikan nilai investasi / biaya modal sebesar Rp 26.000.000. Hal ini menunjukkan usaha layak untuk dikembangkan dikarenakan waktu pengembalian investasi lebih kecil daripada umur ekonomis.

### 3. SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*)

Tabel 6. Strategi Internal UKM Mojoari Bakery

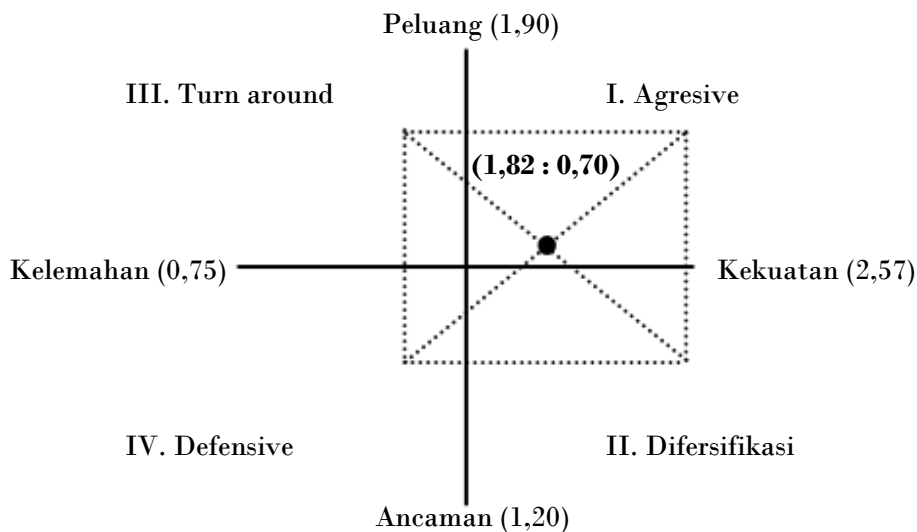
| No.                                      | Faktor-faktor Strategi Internal   | Bobot Nilai | Rating Nilai | Skor Nilai  |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
| <b><i>Strengths (Kekuatan)</i></b>       |   |             |              |             |
| 1  | UKM Mojosari Bakery menghasilkan produk roti yang beraneka ragam.   | 0,15        | 4            | 0,60        |
| 2  | Harga yang ditetapkan UKM Mojosari Bakery relatif murah.  | 0,09        | 3            | 0,27        |
| 3  | UKM Mojosari Bakery memiliki <i>retailer</i> tetap dalam penjualan rotinya.   | 0,10        | 5            | 0,50        |
| 4  | Volume penjualan roti Mojosari Bakery selalu mengalami peningkatan.   | 0,18        | 4            | 0,72        |
| 5  | Laba yang dihasilkan dari penjualan roti Mojosari Bakery dapat menutup pengeluaran investasi kurang dari umur ekonomis. | 0,16        | 3            | 0,48        |
| Total Skor <i>Strengths</i> (Kekuatan)   |   |             |              | 2,57        |
| <b><i>Weaknesses (Kelemahan)</i></b>     |   |             |              |             |
| 1  | UKM Mojosari Bakery belum memiliki label pada kemasan rotinya.  | 0,06        | 4            | 0,24        |
| 2  | Proses pemasaran yang dilakukan UKM Mojosari Bakery belum berjalan maksimal.  | 0,09        | 2            | 0,18        |
| 3  | Pembagian kerja pada karyawan belum tertata.  | 0,04        | 3            | 0,12        |
| 4  | Lokasi UKM Mojosari Bakery kurang strategis.  | 0,05        | 1            | 0,05        |
| 5  | Penyusunan data keluar masuknya keuangan produksi masih lemah.  | 0,08        | 2            | 0,16        |
| Total Skor <i>Weaknesses</i> (Kelemahan) |   |             |              | 0,75        |
| <b>TOTAL</b>                             |   | <b>1</b>    | <b>31</b>    | <b>3,32</b> |

Tabel 7. Strategi Eksternal UKM Mojoari Bakery

| No.                                   | Faktor-faktor Strategi Eksternal          | Bobot Nilai | Rating Nilai | Skor Nilai |
|---------------------------------------|---|-------------|--------------|------------|
| <b><i>Opportunities (Peluang)</i></b> |   |             |              |            |
| 1                                     | Teknologi jaringan internet semakin maju. | 0,18        | 3            | 0,54       |
| 2                                     | Kebanyakan masyarakat memilih makanan     | 0,15        | 4            | 0,60       |

|   |   |          |           |             |
|---|---|----------|-----------|-------------|
|   | yang siap makan.                                |          |           |             |
| 3   | Gaya hidup atau selera konsumen terhadap roti.  | 0,14     | 3         | 0,42        |
| 4   | Lokasi yang strategis.                          | 0,05     | 2         | 0,10        |
| 5   | Bahan baku mudah didapatkan.                    | 0,08     | 3         | 0,24        |
| Total Skor <i>Opportunities</i> (Peluang) |   |          |           | 1,90        |
| <b>Threats (Ancaman)</b>                  |   |          |           |             |
| 1   | Banyak terdapat toko-toko roti disetiap daerah. | 0,06     | 4         | 0,24        |
| 2   | Kenaikan harga bahan baku pembuatan roti.       | 0,18     | 3         | 0,54        |
| 3   | Mudah jenuhnya konsumen terhadap suatu produk.  | 0,05     | 5         | 0,25        |
| 4   | Banyaknya produk makanan ringan lainnya.        | 0,03     | 3         | 0,09        |
| 5   | Daya tawar harga dari retailer.                 | 0,08     | 1         | 0,08        |
| Total Skor <i>Threats</i> (Ancaman)       |   |          |           | 1,20        |
| <b>TOTAL</b>                              |   | <b>1</b> | <b>31</b> | <b>3,10</b> |

Sumber (Tabel 6. dan Tabel 7.) : Data diolah peneliti.



Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

Tabel 8. Kombinasi Strategi Matrik SWOT

|                                  |      |                            |                            |
|----------------------------------|------|----------------------------|----------------------------|
| EFAS<br><i>OPPORTUNITIES</i> (O) | IFAS | <b>STRENGTHS (S)</b>       | <b>WEAKNESSES (W)</b>      |
|                                  |      | STRATEGI SO<br>2,57 + 1,90 | STRATEGI WO<br>0,75 + 1,90 |

|                    |  |  |
|--------------------|--|--|
|                    | 4,47<br><b>I</b>                                       | 2,65<br><b>III</b>                                     |
| <b>THREATS (T)</b> | <b>STRATEGI ST</b><br>2,75 + 1,20<br>3,95<br><b>II</b> | <b>STRATEGI WT</b><br>0,75 + 1,20<br>1,95<br><b>IV</b> |

Sumber : Data diolah peneliti.

Hasil pada tabel diatas tersebut menunjukkan bahwa strategi utama yang dihasilkan adalah strategi SO dengan nilai tertinggi 4,47 pada posisi I yang memiliki arti bahwa strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

#### 4. Strategi Pengembangan UKM Mojosari Bakery

Strategi yang cocok digunakan untuk pengembangan UKM Mojosari Bakeri yaitu strategi SO (Strengths-Opportunities), adapun rincian dari strategi SO yakni sebagai berikut:

- a. Pada aspek pemasaran strategi yang cocok untuk diterapkan yaitu:
  - Menambah kreasi jenis roti yang sesuai dengan selera konsumen.
  - Memberikan harga yang terjangkau untuk menarik konsumen.
  - Memanfaatkan kemajuan teknologi jaringan internet untuk memperlancar hubungan dengan retailer dan agen bahan baku.
- b. Dan pada aspek keuangan strategi yang cocok untuk diterapkan yaitu:
  - Memanfaatkan kenaikan volume penjualan untuk membeli atau mendirikan bangunan tempat usaha di lokasi yang strategis.
  - Meningkatkan laba dari hasil penjualan dengan mencari bahan baku yang murah dan berkualitas.

## E. SIMPULAN DAN SARAN

### 1. Simpulan

UKM Mojosari Bakery merupakan salah usaha manufaktur dibidang makanan siap makan yaitu roti yang terletak di RT. 01 RW. 05 Dusun Sumber Tanggul Desa Sumber Tanggul Kecamatan Mojosari Kabupaten Mojokerto. Dalam proses menuju pengembangannya dilakukan beberapa analisis terlebih dahulu untuk menentukan layak atau tidaknya dilakukan pengembangan.

Analisis yang pertama yaitu pada aspek pemasaran. Dimana pada analisis aspek pemasaran diketahui bahwa UKM Mojosari Bakery memiliki berbagai macam produk roti yang cocok untuk dikonsumsi pada semua jenis usia (balita-dewasa) dan semua kalangan masyarakat (menengah ke atas – menengah ke bawah) karena di disamping sebagai makanan yang praktis, mengenyangkan, dan bergizi, roti Mojosari Bakery dijual kepada retailer dengan harga terjangkau. Meskipun sudah mempunyai retailer tetap UKM Mojosari Bakery masih terus melakukan pemasaran terhadap pasar sasarannya yaitu ditempat masyarakat yang sedang di jam-jam padat seperti perusahaan. Hasil analisis pada aspek pemasaran dikatakan layak untuk dikembangkan karena volume penjualan dari roti Mojosari Bakery mengalami kenaikan.

Analisis yang kedua yaitu pada aspek keuangan. Pada aspek keuangan diketahui bahwa biaya modal atau investasi yang digunakan UKM Mojosari Bakery untuk menjalankan usaha berasal dari modal sendiri. Sedangkan laba dan arus kas mengalami fluktuasi di setiap bulannya. Tetapi selisih antar fluktuasi yang dialami tidak terlalu tinggi. Oleh karena itu cash flow dapat menutup pengeluaran investasi kurang dari umur

ekonomis. Dengan demikian, dalam aspek keuangan UKM Mojosari Bakery dikatakan layak untuk dilakukan pengembangan.

Sedangkan yang terakhir yaitu analisis SWOT. Pada analisis SWOT dilakukan analisa terlebih dahulu terhadap faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan dari UKM Mojosari Bakery juga dilakukan analisa pada faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Setelah dilakukan analisa, hasil dari penjumlahan skor tersebut terlihat bahwa skor kekuatan (2,57) lebih besar daripada skor kelemahan (0,75). Dan untuk faktor eksternal skor peluang (1,90) lebih besar daripada skor ancaman (1,20). Dari skor tersebut kemudian dianalisis menggunakan matrik SWOT dan hasil dari analisis matrik SWOT yaitu skor yang tertinggi terletak pada kuadran I (Strategi SO) dengan nilai sebesar 4,47. Dengan demikian pengembangan usaha yang cocok untuk digunakan oleh UKM Mojosari Bakery yaitu dengan menggunakan strategi SO yang artinya UKM Mojosari Bakery harus memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk merebut peluang sebesar-besarnya.

## 2. Saran

- a. UKM Mojosari Bakery sebaiknya terus memberikan kreasi dan inovasi terhadap produk roti yang dihasilkan agar sesuai dengan permintaan dan selera konsumen pada perkembangan zaman.
- b. UKM Mojosari Bakery harus bisa menjaga stabilisasi harga yang diberikan kepada konsumen. Berikan harga yang sesuai dengan keadaan ekonomi masyarakat sekitar (terjangkau).
- c. UKM Mojosari Bakery hendaknya memanfaatkan kenaikan volume penjualan untuk membeli atau mendirikan bangunan tempat usaha di lokasi yang strategis untuk menunjang kelancaran dan kenyamanan kegiatan usaha.
- d. UKM Mojosari Bakery hendaknya berusaha untuk terus meningkatkan laba dari hasil penjualan dengan menekan biaya sekecil mungkin salah satunya yaitu dengan cara mencari bahan baku yang murah dan berkualitas untuk proses produksinya.
- e. UKM Mojosari Bakery hendaknya bisa memanfaatkan kemajuan teknologi jaringan internet untuk memperlancar hubungan atau komunikasi dengan retailer dan agen bahan baku.

## F. REFERENSI

- Asmawati, H. 2018. Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode Analisis SWOT Pada Usaha Laundry Istiqomah Di Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 6 (1): 65-76.
- Candra, B. 2016. *Studi Kelayakan Bisnis (Studi Kasus pada J.CO Donuts & Coffee Karawang)*. <https://budiputraidris.wordpress.com/2016/12/11/studi-kelayakan-bisnis-studi-kasus-pada-j-co-donuts-coffee-karawang/>. Diakses tanggal 10 Januari 2018.
- Indraningtias, D. 2016. Analisis Kelayakan Bisnis Ditinjau Dari Aspek Finansial Dengan Menggunakan Payback Period Pada Produk Sepatu Kulit Di UD Fanidas Mojokerto. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Majapahit, Mojokerto.
- Jauhari, J. 2010. Upaya Pembangan Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Dengan Memanfaatkan E-Commerce. *Jurnal Sistem Informasi*. 2 (1): 159-168.
- Pinta. 2013. *Pengembangan Usaha*. [http://blogpinta.blogspot.co.id/2013/06/kewirausahaan\\_4953.html](http://blogpinta.blogspot.co.id/2013/06/kewirausahaan_4953.html). Diakses tanggal 9 Januari 2018.
- Pratama, F. 2016. *Aspek Keuangan Dalam Studi Kelayakan Bisnis*. <http://franky04.blogspot.co.id/2016/06/aspek-keuangan-dalam-studi-kelayakan.html>. Diakses tanggal 10 Januari 2018.
- Rahmana, A. dkk. 2012. Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan. *Jurnal Teknik Industri*. 13 (1): 14-21.

- Rahmanto, R. A. 2010. Analisis Strategi Pengembangan Usaha “Elsari Brownies & Bakery” Kota Bogor Jawa Barat. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Yasuha, J. X. L. dan Muhammad Saifi. 2017. Analisis Kelayakan Investasi Atas Rencana Penambahan Aktiva Tetap (Studi kasus pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Terminal Nilam). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 46 (1): 113-121.