

# ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP KEBERHASILAN DODOL ALIP DI PANGKALPINANG

AFRILLIA WULANDARI  
 STEFANUS PRIMA NUGROHO  
 FERY PANJAITAN

*Management Program*  
 STIE-IBEK Bangka Belitung  
 Pangkal Pinang, Indonesia  
[e.jurnal@stie-ibek.ac.id](mailto:e.jurnal@stie-ibek.ac.id)

*UMKM (Micro Small and Medium Enterprises) is one of the backbones of the Indonesian economy. This is evidenced when Indonesia was able to survive the economic crisis in 1997/1998. Large companies that were expected to survive at that time turned out that many failed. UMKM is a small-scale community economic sector with local scale, local resources and simple production process that its products are sold locally has made UMKM able to keep moving in the middle of crisis.*

*Dodol Alip is one of the Small Medium Enterprises whose field of business is engaged in typical local food of Bangka. This small medium enterperise produces Dodol Alip traditionally using human labors in its production process. Apart from Dodol Alip Enterprises, there are many competitors that are engaged in the same business in the food sector.*

*To be able to survive in the swift current of competition in the industry of Small Medium Enterprises, especially in the field of typical local food production industry of Bangka, Dodol Alip must have a good business strategy.*

*Therefore, in order to obtain a good business strategy in order to be able to compete, Dodol Alip enterprise, Pangkalpinang must analyze several factors that can determine its business strategy, namely: analysis of internal environment, analysis of external environment and SWOT analysis (strength, weakness, opportunity, threat).*

**Keywords:** *UMKM, UKM, Internal Environment Analysis, External Environmental Analysis, SWOT*

## PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) adalah salah satu penopang perekonomian Indonesia. Hal ini terbukti ketika Indonesia mampu menghadapi krisis ekonomi tahun 1997/1998. Perusahaan-perusahaan besar yang diharapkan mampu bertahan ketika itu, ternyata banyak yang gagal. UMKM-lah sebagai sektor ekonomi masyarakat kecil dengan skala lokal, sumber daya lokal dan proses produksi sederhana yang produknya dijual secara lokal telah membuat UMKM mampu tetap bergerak di tengah terpaan krisis.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa UMKM memiliki daya tahan yang lebih baik terhadap krisis, yang dimungkinkan karena UMKM memiliki ciri antara lain struktur organisasi dan tenaga kerja UMKM yang lebih fleksibel dalam menyesuaikan dengan perubahan pasar. Selain itu, kemampuan ini juga menjadi dasar bahwa pengembangan UMKM dapat menjadi program utama dalam pembangunan perekonomian masyarakat, sebagaimana tertuang dalam

Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia Tahun 2015-2019 (2015); yaitu berdasarkan tingkat produktivitas dan kebutuhan untuk meningkatkan populasi usaha kecil dan menengah, maka peningkatan produktivitas usaha mikro dijadikan sebagai target pemberdayaan UMKM ke depan.

Perbaikan kapasitas dan produktivitas usaha mikro dapat dilakukan melalui penguatan aset, keterampilan dan keterhubungannya dengan jaringan usaha dan pemasaran dalam satu sistem bisnis yang mapan. Peningkatan kapasitas usaha mikro juga diharapkan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat secara umum yang selanjutnya akan berkontribusi pada pengurangan angka kemiskinan.

Peran usaha kecil dan menengah juga perlu ditingkatkan dalam memperkuat basis produksi di dalam negeri, dan partisipasi di pasar ekspor dan investasi. Kebijakan, program dan kegiatan peningkatan daya saing UMKM ke depan juga perlu mencakup pelaksanaan amanat UU No. 20/2008 secara paripurna, yang didukung sinergi berbagai pemangku kepentingan dan sumber daya yang tersedia. Pelaksanaan kebijakan tersebut juga perlu didukung pola pemberdayaan UMKM yang terstruktur dan tersistem sehingga isu-isu strategi yang dihadapi UMKM dapat ditangani secara efektif.

Dodol Alip merupakan salah satu UKM yang bidang usahanya bergerak di bidang makanan khas Bangka. Usaha Kecil Menengah (UKM) ini memproduksi Dodol Alip secara tradisional dengan menggunakan tenaga kerja manusia dalam proses produksinya. Di luar Usaha Dodol Alip terdapat banyak pesaing yang bergerak di bidang usaha serupa yaitu sektor makanan, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1  
Usaha Kecil Menengah

Usaha	Jumlah
Industri kecil menengah	1.206
Industri kecil menengah sektor makanan	159

Menurut tabel 1 diatas terdapat usaha kecil sebanyak 1.206 di kota Pangkalpinang 159 diantaranya bergerak di sektor usaha makanan, seperti halnya Dodol Alip. Oleh karena itu, Usaha Kecil Menengah (UKM) Dodol Alip harus menggunakan manajemen strategi di dalam usaha guna memadukan usaha dan sumber daya serta teknologi yang dimiliki agar dapat mempertahankan dan mengembangkan

usaha.Keunggulan dan kemajuan usaha Kecil Menengah (UKM) Dodol Alip dapat dicapai jika Usaha Kecil Menengah (UKM) Dodol Alip berhasil menerapkan manajemen strategi.

Strategi adalah sebuah rencana yang komprehensif mengintegrasikan segala *resources* dan *capabilities* yang mempunyai tujuan dalam jangka waktu panjang untuk memenangkan kompetisi (gaffar dalam sagala, 2013).Oleh karena itu strategi merupakan suatu instrumen manajemen yang sangat ampuh untuk menentukan keberhasilan suatu usaha. Sedangkan Menurut Thomas Wheelen dkk (2010) manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertakan penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh pemimpin dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

Manajemen strategi dapat memberikan pedoman terhadap wirausahawan dalam pengambilan suatu keputusan.mengemukakan bahwa manajemen strategi memiliki 2 (dua) ruang lingkup yaitu lingkungan external (supplier, pelanggan, pesaing,) dan lingkungan internal (SDM, keuangan, pemasaran, produksi). Hal yang menjadi kendala dalam usaha dodol alip untuk mencapai suatu keberhasilan adalah penerapan manajemen strategi yang belum tepat, pendapatan dari tahun ke tahun tidak stabil, belum mampu memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya yang ada.Sebagai wirausahawan yang berkembang, usaha Dodol Alip harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis lainnya yang juga telah berkembang pesat.

Untuk mampu bertahan di dalam derasnya arus persaingan yang ada di dalam industri UMKM, khususnya di bidang industri produksi makanan khas Bangka, Dodol Alip harus memiliki strategi bisnis yang baik. Di dalam buku “*Good Strategy Bad Strategy, The Difference and Why It Matters*” yang ditulis oleh seorang pemikir manajemen strategi ternama, Richard P. Rumelt (2011), Strategi yang baik merupakan respons yang tepat, spesifik dan menyeluruh atas tantangan yang sedang dihadapi organisasi. Maka dari itu, untuk dapat memperoleh strategi bisnis yang baik agar mampu bersaing, UKM Dodol Alip, Pangkalpinang harus menganalisa beberapa faktor yang dapat menentukan strategi bisnisnya, yaitu: analisa lingkungan internal, analisa lingkungan eksternal dan analisa SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*). Dengan demikian maka Dodol Alip akan dapat mengimplementasikan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan daya saing di dalam industri yang digelutinya.Adapun tujuan dari peneliti ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh lingkungan internal terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.
2. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh lingkungan eksternal terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.
3. Untuk mengetahui *strength, weakness, opportunity* dan *threat* yang dimiliki oleh Dodol Alip.

## LANDASAN TEORI

### Manajemen

Secara bahasa atau etimologi kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti "seni melaksanakan dan mengatur.Definisi manajemen yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2012) menyatakan

“manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya Secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.Arti manajemen dapat dikatakan sebagai seni. Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui kerja sama tim. Kemampuan untuk melihat integritas dan totalitas pada bagian yang terpisah pada satu naungan.visi merupakan seni dari manajemen. Oleh karena itu pengertian manajemen juga dapat dikatakan sebagai seni.Seni manajemen mencakup kemampuan visi tersebut.Manajemen adalah suatu cara/seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien yang bersifat masif, kompleks dan bernilai tinggi tentulah sangat dibutuhkan manajemen.Sumber daya manusia merupakan kekayaan (*asset*) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.Proses tersebut mencakup teknik-teknik yang digunakan oleh para manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang lain menuju tercapainya tujuan bersama.

### Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan (David, 2011). Manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

### Ruang Lingkup Manajemen Strategi

A. Lingkungan Internal adalah proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor-faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana perusahaan memiliki kelemahan dan kekuatan sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dalam menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan.Yang termasuk ruang lingkup internal adalah sebagai berikut:

#### 1. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan.SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan.Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

#### 2. Keuangan

Keuangan adalah mempelajari bagaimana individu, bisnis, dan organisasi meningkatkan, mengalokasi, dan menggunakan sumber daya moneter sejalan dengan waktu, dan juga menghitung risiko dalam menjalankan proyek mereka.

#### 3. Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan pokok yang perlu dilakukan oleh perusahaan baik itu perusahaan

barang atau jasa dalam upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya.

4. Produksi

Produksi merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan.

B. Lingkungan Eksternal adalah suatu proses yang dilakukan oleh perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan. Yang termasuk lingkungan eksternal adalah sebagai berikut;

1. Supplier

Supplier adalah seseorang yang menjalankan usaha menyalurkan atau memasarkan sesuatu barang (produk) tertentudalam jangka waktu tertentu.

2. Pelanggan

Pelanggan merupakan konsumen berupa pembeli ataupun pengguna jasa yang melakukan kegiatan pembelian ataupun penggunaan jasa secara berulang-ulang dikarenakan kepuasan yang diterimanya dari penjual ataupun penyedia jasa. Dalam sebuah bisnis pelanggan sangat dibutuhkan untuk menjamin keberlangsungan dan juga keuntungan sebuah bisnis.

3. Pesaing

Persaingan adalah bersaingnya para penjual yang sama-sama berusaha mendapatkan keuntungan, pangsa pasar, dan jumlah penjualan. Para penjual biasanya berusaha mengungguli persaingan dengan membedakan harga, produk, distribusi dan promosi.

C. Analisis SWOT adalah analisis terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki dan akan dihadapi oleh perusahaan. Analisis SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

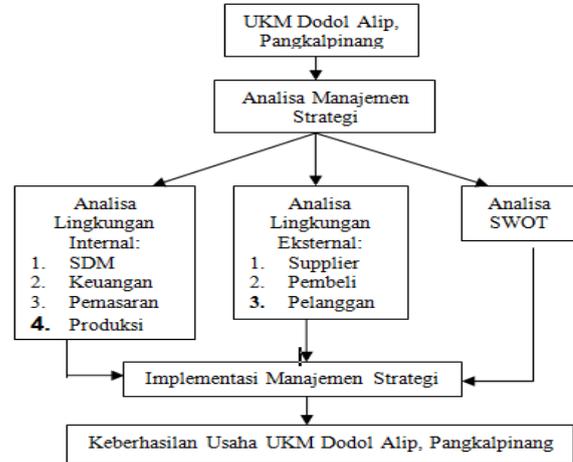
**Keberhasilan Usaha**

Menurut Suyanto (2010) keberhasilan usaha industri kecil di pengaruhi oleh berbagai faktor. Kinerja usaha perusahaan merupakan salah satu tujuan dari setiap pengusaha. Kinerja usaha industri kecil dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam pencapaian maksud atau tujuan yang diharapkan. Sebagai ukuran keberhasilan usaha suatu perusahaan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti: kinerja keuangan dan image perusahaan. Menurut Glancey dalam Sony Heru Priyanto (2009:) Wirausaha yang memiliki kemampuan mengambil keputusan yang superior akan dapat meningkatkan performansi usaha seperti peningkatan profit dan pertumbuhan usaha.

Keberhasilan usaha adalah keberhasilan dari bisnis mencapai tujuannya, dimana keberhasilan tersebut didapatkan dari wirausaha yang memiliki otak yang cerdas, yaitu kreatif, mengikuti perkembangan teknologi dan dapat menerapkan secara proaktif dan hal tersebut terlihat dari usaha dari wirausaha dimana suatu keadaan usahanya yang lebih baik dari periode sebelumnya dan menggambarkan lebih daripada

yang lainnya yang sederajat atau sekelasnya, dapat dilihat dari efisiensi proses produksi yang dikelompokkan berdasarkan efisiensi secara teknis dan efisiensi secara ekonomis, target perusahaan yang ditentukan oleh manajer (pemilik usaha, permodalan, skala usaha, hasil atau laba, jenis usaha atau pengelolaan, kinerja keuangan, serta image perusahaan).

**Gambar 1**  
**kerangka berpikir**



**Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara suatu penelitian yang perlu dibuktikan kebenarannya. Adapun hipotesis penelitian ini adalah terdapat hubungan yang positif antara Lingkungan Internal, lingkungan Eksternal terhadap Keberhasilan Dodol Alip Di Pangkalpinang. Hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Hipotesis I

H<sub>0</sub> : Diduga analisa lingkungan internal secara simultan tidak berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.

H<sub>1</sub> : Diduga analisa lingkungan internal secara simultan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.

2. Hipotesis II

H<sub>0</sub> : Diduga analisa lingkungan eksternal secara simultan tidak berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.

H<sub>2</sub> : Diduga analisa lingkungan eksternal secara simultan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.

3. Hipotesis III

H<sub>0</sub> : Diduga analisa SWOT secara simultan tidak berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang.

H<sub>3</sub> : Diduga analisa SWOT secara simultan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian kualitatif yakni penelitian yang dilakukan untuk menganalisa masalah yang bersifat sementara, tentative, dan akan terus berkembang/berubah, seiring perkembangan lingkungan sekitar serta faktor- faktor internal dan eksternal yang saling mempengaruhi. Karenanya penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian deskriptif kualitatif, karena data yang dikumpulkan tidak dalam bentuk angka melainkan kalimat, pernyataan dan konsep.

### Metode Pengumpulan data

1. Studi Pustaka  
Studi pustaka dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi-informasi yang berkaitan dengan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian ini.
2. Studi Lapangan  
Studi lapangan dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari langsung strategi UKM Dodol Alip di Pangkalpinang dan beberapa sumber yang berhubungan dengan bisnis yang sama. Selain itu pengumpulan data langsung terhadap manajemen/karyawan UKM Dodol Alip.
3. Wawancara  
Langsung dengan pimpinan, bendahara, kepala produksi dan karyawan-karyawan lain di dalam UKM Dodol Alip yang diwawancarai, menggunakan pedoman wawancara secara khusus tentang manajemen strategi bisnis.
4. Observasi  
Penulis, dengan ijin dari manajemen UKM Dodol Alip, Pangkalpinang, melakukan pengamatan personal dalam kurun waktu tertentu, termasuk ikut berpartisipasi di dalam proses pengolahan dodol, *sharing* dengan karyawan lainnya, memahami lingkup penelitian secara keseluruhan dengan objektif, termasuk segala bentuk interaksi dan pemahaman internal yang kemudian bisa dijadikan acuan kesimpulan awal.
5. Dokumentasi  
Dokumentasi dalam hal ini merupakan data sekunder berupa: struktur organisasi, laporan kepegawaian, dan data-data internal lainnya, dalam hal ini maka diperoleh informasi-informasi yang bersifat historikal dari perusahaan.

## PEMBAHASAN

### Analisis Lingkungan Internal

- a. Sumber Daya Manusia (SDM)  
Sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk menumbuhkan atau meningkatkan suatu potensi fisik dan psikis manusia untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi (lembaga) yang dilakukan dengan cara mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja atau yang melakukan pekerjaan (Sudayat, 2009). Terdapat dua belas tenaga kerja yang bekerja di dalam UKM Dodol Alip. Rincian tenaga kerja tersebut tertera pada tabel berikut di bawah ini:

**Tabel 2**  
**Job Description dari Tenaga Kerja UKM Dodol Alip**

No	Nama	Tugas
1.	Thian Tjung Lip	Manajer
2.	Suilis	Pengelola Keuangan
3.	Rudi	Pemasaran
4.	Yanto	Pengelola Produksi
5.	Aldo	Staff Produksi
6.	Piaman Faulus	Staff Produksi
7.	Hendro	Staff Produksi
8.	Bukui	Staff Produksi
9.	Konge	Staff Produksi
10.	Amin	Staff Produksi
11.	Sun Ai	Packing
12.	Suicin	Packing

Thian Tjung Lip bertugas sebagai seorang manajer yang bertugas untuk mengawasi segala hal yang terjadi di dalam UKM Dodol Alip seperti jalannya proses produksi, *packing* dan pengelolaan keuangan. Suilis bertugas sebagai pengelola keuangan. Segala hal yang berkaitan dengan jumlah dana yang keluar dan dana yang masuk dicatat untuk kemudian dilaporkan kepada pengawas. Bagian pemasaran produksi UKM Dodol Alip berada di bawah tanggung jawab Rudi. Rudi bertugas untuk memasarkan produk – produk yang telah jadi ke toko – toko di wilayah Pangkalpinang, baik toko yang telah berlangganan maupun toko yang berpotensi untuk menjadi pelanggan. Di samping itu, Rudi juga mencatat berapa banyak produk yang telah dipasarkannya tersebut laku terjual dan berapa banyak produk yang tidak laku dan ditarik kembali (*return*). Proses pemasaran tersebut tetap berada di bawah pengawasan manajer.

Yanto bertugas sebagai pengelola produksi. Yanto memiliki enam orang tim produksi yang terdiri dari Aldo, Piaman Faulus, Hendro, Bukui, Konge dan Amin. Bersama-sama mereka bertujuh bertanggung jawab di dalam hal pengelolaan produksi, mulai dari pengolahan bahan mentah menjadi bahan setengah jadi dan dari bahan setengah jadi diolah kembali hingga menjadi suatu produk jadi. Produk yang jadi tersebut kemudian akan dibawa ke bagian *packing* untuk dikemas dan kemudian dipasarkan.

Di dalam bagian *Packing*, terdapat dua orang tenaga kerja yaitu Sun Ai dan Suicin. Mereka berdua bertanggung jawab di dalam proses *packaging* atau pengemasan produk yang telah jadi. Setelah dikemas dengan rapi, produk yang telah siap untuk dipasarkan akan disalurkan ke bagian pemasaran.

#### b. Keuangan

Keuangan menjadi salah satu sumber kekuatan utama bagi perusahaan untuk tetap *exist* di dalam persaingan bisnis yang dijalaninya. Ridwan dan Inge (2003) menyatakan bahwa keuangan merupakan ilmu dan seni dalam mengelola uang yang mempengaruhi kehidupan setiap orang dan setiap organisasi. Keuangan berhubungan dengan proses, lembaga, pasar, dan instrumen yang terlibat dalam transfer uang diantara individu maupun antara bisnis dan

pemerintah. Demikian pula dengan UKM Dodol Alip, Pangkalpinang, bagian keuangan menjadi tanggung jawab pihak pengelola keuangan di bawah kendali ibu Sulis dan diawasi secara langsung oleh manajer. Tabel berikut ini menggambarkan dana yang dibutuhkan untuk proses produksi, pengeluaran untuk biaya distribusi produk, biaya gaji tenaga kerja dan keuntungan bersih yang diterima setiap bulan.

**Tabel 3**  
**Total Biaya Produksi**  
**(Dalam Rupiah)**

No	Nama Bahan Baku	Kuantitas	Biaya
1.	Beras Ketan	10 kilo x 22.200	222.000
2.	Gula Aren	20 kilo x 22.000	440.000
3.	Santan Kelapa	80 buah x 5.000	400.000
4.	Gaji Pegawai		1000.000
Total			2.062.000

Untuk menghasilkan produk dodol yang berkualitas, UKM Dodol Alip menggunakan tiga macam bahan baku berupa beras ketan, gula aren dan santan kelapa. Jumlah total beras yang diperlukan untuk satu kali proses produksi adalah sebesar 10 kilo. Harga beras per kilo adalah sebesar Rp 22.200 sehingga harga beras secara keseluruhan yang diperlukan untuk satu kali proses produksi adalah sebesar Rp. 222.000.

Di dalam satu kali proses produksi, jumlah gula aren yang dibutuhkan adalah sebanyak 20 kilo dengan rata – rata harga per kilo dari gula aren tersebut berada di kisaran Rp 22.000. Dengan demikian jumlah keseluruhan biaya yang diperlukan untuk memperoleh 20 kilo gula aren adalah Rp. 440.000.

Bahan baku yang terakhir adalah santan kelapa. Sebanyak 80 buah santan kelapa diperlukan di dalam satu kali proses produksi. Apabila biaya yang dibutuhkan untuk 1 santan kelapa adalah sebanyak Rp. 5.000, maka biaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan 80 santan kelapa adalah sebesar Rp 400.000.

Biaya gaji pegawai yang dibutuhkan di dalam proses produksi adalah sebesar Rp 1000.000. Besaran biaya tersebut akan dibagi untuk sembilan tenaga kerja bagian produksi, *packing* dan untuk manajer yang langsung turun tangan di dalam proses produksi.

Dengan biaya produksi sebesar Rp 2.062.000 didapatlah hasil produksi sebanyak 36 kilo dodol. Dodol tersebut akan dijual dengan harga Rp 120.000 per kilo sehingga didapatlah hasil keseluruhan harga penjualan sebesar Rp 4.320.000 untuk satu kali produksi. Sedangkan menurut hasil wawancara dengan manajer sekaligus pemilik UKM Dodol Alip, Pangkalpinang, dalam sebulan, UKM Dodol Alip mampu melakukan delapan kali proses produksi. Maka dari itu, hasil penjualan secara keseluruhan selama sebulan dengan delapan kali proses produksi adalah:  $Rp\ 4.320.000 \times 8 = Rp.\ 34.560.000$ .

**Tabel 4**  
**Total Pengeluaran/Bulan**  
**(Dalam Rupiah)**

No	Biaya	Perhitungan	Total
1.	Biaya Produksi	2.062.000 x 8	16.496.000
Total			16.496.000

Dalam sebulan, UKM Dodol Alip mampu melakukan delapan kali proses produksi di mana dalam setiap proses produksi dibutuhkan biaya produksi sebesar Rp 2.062.000 dengan rincian seperti yang tertera pada tabel 3. Dengan demikian dibutuhkan total biaya produksi sebesar R 16.496.000 setiap bulan untuk melakukan delapan kali proses produksi. Dengan demikian total pengeluaran per bulan yang dibutuhkan adalah sebesar Rp 16.496.000.

**Tabel 5**  
**Total Laba Kotor/Bulan**  
**(Dalam Rupiah)**

No	Rincian Dana	Jumlah
1.	Total Penjualan	34.560.000
2.	Total Pengeluaran	(16.496.000)
Total		18.064.000

c. Pemasaran

Di dalam melakukan proses pemasaran produknya, UKM Dodol Alip bekerjasama dengan toko-toko di wilayah Pangkalpinang dan sekitarnya. Tabel berikut ini adalah daftar nama toko-toko yang menjalin kerjasama dengan UKM Dodol Alip untuk memasarkan produk mereka.

**Tabel 6**  
**Daftar Nama Toko – Toko Yang**  
**Bekerjasama Dengan UKM Dodol Alip**

No	Nama Toko	Lokasi Toko
1.	Yuna snack	Pangkalpinang
2.	Buliong	Semabung, Pangkalpinang
3.	Gampang Ingat	Jl. Sapri rahman, Pangkalpinang
4.	Agung	Jl. Sapri rahman, Pangkalpinang
5.	CKK	Jl. Sapri rahman, Pangkalpinang
6.	Toko Indah	Jl. Garuda
7.	My Snack	Kp. Pinang Dalam
8.	Toko Avat	Depan RSUD Bakti Wara
9.	Toko LEK	Masjid Jami'
10.	Toko ACN	Masjid Jami'
11.	Toko LCK	Alun-alun Taman merdeka
12.	Toko Rini Snack	Alun-alun Taman merdeka
13.	Toko Kartini	Alun-alun Taman merdeka
14.	Toko Sahabat	Alun-alun Taman merdeka
15.	Toko WW	Alun-alun Taman merdeka
16.	Toko Halim Kusuma	Alun-alun Taman merdeka
17.	Pasar Aterium ACS	Pangkalpinang
18.	Toko Amin	Pangkalpinang
19.	Angiam	Pangkalpinang
20.	Mega Mart	Sungailiat
21.	Bumi Baru	Sungailiat
22.	JSC	Sungailiat
23.	Aneka Rasa	Sungailiat
24.	Indah Permai	Sungailiat
25.	Dua Putra	Sungailiat
26.	Amen	Sungailiat
27.	Aven	Sungailiat
28.	LBK	Sungailiat
29.	Congiong	Sungailiat
30.	Misian	Sungailiat
31.	Ahiung	Sungailiat

**d. Produksi**

Dari hasil wawancara, observasi dan keikutsertaan secara langsung di dalam proses produksi dodol pada UKM Dodol Alip, Pangkalpinang, peneliti memperoleh data mengenai rincian proses pembuatan dodol dimulai dari pengolahan bahan mentah menjadi bahan setengah jadi untuk kemudian diolah kembali hingga menjadi bahan jadi dan siap di-pack dan didistribusikan ke toko oleh-oleh yang bekerjasama dengan UKM Dodol Alip, Pangkalpinang. Awal Proses produksi pembuatan Dodol Alip adalah

1. Rendamlah beras ketan selama 12 jam setelah tiriskan dan langsung giling sehingga tepung yang di hasilkan agak basah.
2. Sediakan kelapa yang udah diparut.
3. Setelah itu sediakan gula aren, gula aren yang telah tersedia langsung dicairkan dan disaring
4. Setelah ketiga bahan tersebut tersedia maka yang harus dilakukan pertama kali adalah tuang santan kedalam tunggu setelah itu aduk gula aren dengan beras ketan hingga rata.
5. Setelah merata antara gula aren dan beras ketan langsung dituang kedalam tunggu yang telah berisi santan kelapa lalu diaduk-aduk sampai masak kurang lebih 5 jam, tidak boleh berenti sama sekali karena jika berenti akan menimbulkan kerak.
6. Setelah pengadukan kurang lebih 5 jam maka terjadilah dodol setelah itu dinginkan dodol selama 2 jam
7. Setelah dingin dodol pun Siap dipacking

**Analisis Lingkungan Eksternal**

**a. Supplier**

Pemasok atau supplier merupakan mitra bisnis yang memegang peranan sangat penting dalam menjamin ketersediaan barang pasokan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Menurut Wikipedia, supplier atau pemasok adalah uatu lembaga, perorangan, atau pihak ketiga yang menyediakan bahan, produk, maupun jasa untuk diolah, dijual kembali, atau digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan tersebut.

Untuk memenuhi kebutuhan bahan-bahan pembuat dodol yang menjadi produk dari Dodol Alip, Pangkalpinang, dibutuhkan peran beberapa pemasok atau supplier. Tabel berikut ini adalah para pemasok yang bekerja sama dengan Dodol Alip di dalam jasa pengadaan bahan-bahan yang digunakan di dalam memproduksi dodol.

**Tabel 7**  
**Supplier Bahan Baku**

No	Nama	Bahan Mentah	Lokasi
1.	Toko Asun	Beras Ketan	Jakarta
2.	Aven	Kelapa	Pasar Burung, Pangkalpinang
3.	Suikhun	Gula Aren	Pasar Burung, Pangkalpinang

**b. Pelanggan**

Menurut Greenberg (2010), pelanggan adalah seorang individu atau kelompok yang membeli produk fisik atau jasa dengan mempertimbangkan berbagai macam faktor seperti harga, kualitas, tempat, pelayanan dan lain sebagainya berdasarkan keputusan mereka sendiri.

Dalam hal ini, pelanggan UKM Dodol Alip, Pangkalpinang adalah pemilik-pemilik toko, toko yang menjual oleh-oleh makanan tradisional khas Bangka pada khususnya. Data pelanggan beserta jumlah produ dari Dodol Alip yang didistribusikan per toko tersaji pada tabel berikut ini:

**Tabel 8**  
**Jumlah Pendistribusian Barang/Toko**

No	Nama Toko	Jumlah Dodol/seperempat kilo
1.	Yuna snack	20
2.	Buliong	10
3.	Gampang Ingat	5
4.	Agung	20
5.	CKK	10
6.	Toko Indah	10
7.	My Snack	10
8.	Toko Avat	10
9.	Toko LEK	10
10.	Toko ACN	10
11.	Toko LCK	20
12.	Toko Rini Snack	10
13.	Toko Kartini	20
14.	Toko Sahabat	10
15.	Toko WW	10
16.	Toko Halim Kusuma	10
17.	Pasar Aterium ACS	10
18.	Toko Amin	5
19.	Angiam	5
20.	Mega Mart	10
21.	Bumi Baru	10
22.	JSC	5
23.	Aneka Rasa	5
24.	Indah Permai	5
25.	Dua Putra	5
26.	Amen	10
27.	Aven	5
28.	LBK	15
29.	Congiong	15
30.	Misian	5
31.	Ahiung	5

**c. Pesaing**

Kasmir (2012) mengemukakan bahwa pesaing atau kompetitor adalah perusahaan lain yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Di dalam menjalankan usahanya, UKM Dodol Alip harus bersaing dengan sejumlah kompetitor yang bergerak di dalam bidang yang serupa dan bahkan menjual produk yang serupa atau sama. Tabel berikut ini menyajikan data mengenai nama-nama UKM yang menjadi pesaing dari UKM Dodol Alip, Pangkalpinang yang bergerak di dalam industri bisnis pembuatan makanan khas Bangka, yaitu:

**Tabel 9**  
**Nama UKM Pesaing**

No	Nama	Lokasi
1.	Dodol Lina	Pangkalpinang
2.	Dodol Matahari	Selindung
3.	Dodol Sendot	Sungailiat

**KESIMPULAN**

Setelah menganalisis lingkungan internal, lingkungan eksternal, SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*) dan implementasi strategi baik dari segi lingkungan internal maupun eksternal dari UKM Dodol Alip di Pangkalpinang, maka kesimpulan dari penelitian ini dapat ditarik sebagai berikut:

1. Lingkungan internal yang terdiri dari sumber daya manusia, keuangan, pemasaran dan produksi berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang dengan hasil analisis sebagai berikut:
  - a. Sumber daya manusia memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan sebagian besar proses produksi masih menggunakan cara *manual* dengan mengandalkan tenaga manusia
  - b. Keuangan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan pemasukan bersih yang didapat setiap bulannya dapat dipergunakan untuk biaya perawatan mesin pendukung produksi (mesin pemeras kelapa) yang telah ada dan berinvestasi lahan untuk pembukaan cabang baru.
  - c. Pemasaran memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan seluruh produk hasil produksi didistribusikan sesuai jumlah pesanan (*order*) yang datang dari tiga puluh satu toko oleh-oleh yang menjalin kerjasama dengan usaha Dodol Alip.
  - d. Produksi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan produk yang telah didistribusikan dan dikenal oleh masyarakat berasal dari adanya proses produksi yang berkesinambungan dan rutin dilakukan. Tanpa adanya suatu proses produksi yang berjalan dengan baik, tidak akan ada produk dari usaha Dodol Alip yang dapat diproduksi. Dengan tidak adanya produk, maka tidak akan ada *order* yang datang dan otomatis akan berimbas kepada jumlah pemasukan yang diterima oleh usaha Dodol Alip.
2. Lingkungan eksternal yang terdiri dari *supplier*, pelanggan dan pesaing berpengaruh terhadap keberhasilan usaha Dodol Alip di Pangkalpinang dengan hasil analisis sebagai berikut:
  - a. *Supplier* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan seluruh bahan baku pembuatan produk usaha Dodol Alip, yaitu beras ketan, gula aren dan santan kelapa tidak dapat diproduksi/dihasilkan/diperoleh sendiri oleh usaha Dodol Alip tanpa bantuan dari

para *supplier* yang selama ini membantu memenuhi ketersediaan bahan baku tersebut. Peran *supplier* sangat signifikan di dalam proses produksi karena tanpa ketersediaan salah satu bahan baku yang dibutuhkan, maka proses produksi tidak akan dapat berjalan.

- b. Pelanggan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan pelanggan tersebut (toko oleh – oleh) adalah tempat di mana para konsumen/pembeli melihat produk hasil usaha Dodol Alip berada (di *display*toko tersebut). Tanpa keberadaan pelanggan, maka masyarakat tidak akan mengenal produk hasil usaha Dodol Alip.
  - c. Pesaing memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan usaha dikarenakan produk yang dihasilkan para pesaing tersebut sama dengan produk yang dihasilkan oleh usaha Dodol Alip. Di samping memberi ancaman dari sisi menurunnya tingkat pembelian dikarenakan pelanggan berpaling ke produk pesaing, hal ini juga turut memberi tekanan untuk usaha Dodol Alip agar berinovasi di dalam menjalankan usahanya agar tidak kalah bersaing dengan pesaing – pesaing yang ada.
3. Dalam memaksimalkan *strength* dan *opportunity* yang dimilikinya, usaha Dodol Alip melakukan beberapa penguatan lingkungan internal sebagai berikut:
    - a. Memaksimalkan karyawan senior untuk melatih dan menularkan ilmu serta pengalaman yang dimiliki kepada karyawan baru sehingga dapat mempercepat proses adaptasi karyawan baru dan mengurangi biaya pelatihan dengan menggunakan jasa pelatih dari luar
    - b. Meningkatkan pemasukan bersih setiap bulan dengan cara mereduksi biaya produksi dan berinvestasi pada mesin – mesin pendukung produksi.
    - c. Menjalinkan kerjasama dengan toko oleh – oleh khas Bangka lainnya di daerah – daerah yang sebelumnya belum pernah dijangkau oleh pemasaran Dodol Alip
    - d. Memulai penggunaan mesin-mesin pendukung produksi untuk meningkatkan tingkat kebersihan produk dan kecepatan proses produksi
  4. Dalam mengatasi *weakness* dan *threat* yang dimilikinya, usaha Dodol Alip melakukan beberapa pembenahan lingkungan eksternal sebagai berikut:
    - a. Beralih *supplier* demi menekan biaya pengiriman bahan baku dari luar kota ke Pangkalpinang yang akan memberikan imbas positif pada keuangan usaha dalam hal pengurangan biaya produksi
    - b. Membuat perjanjian kerjasama dalam konsep yang berbeda dengan para pelanggan (toko oleh-oleh khas Bangka), di mana toko-toko tersebut dituntut untuk berperan serta aktif di dalam memasarkan produk-produk Dodol Alip dengan timbal balik berupa pemberian kompensasi berupa potongan harga maupun *cash money* dari usaha Dodol Alip

- c. Membuka cabang di beberapa tempat di mana para pesaing belum bermain sehingga dapat lebih melebarkan sayap bisnis dari usaha Dodol Alip di masa yang akan datang.

#### DAFTAR PUSTAKA

1. Republik Indonesia. (2015). *Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2015-2019. No 07/Per/M.KUM/VII/2015*. Jakarta.
2. Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David, (2010) *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson.
3. Rumelt, P. Richard. 2015. *Good Strategy/Bad Strategy*. Jakarta. *Kepustakaan Populer Gramedia*.
4. Hasibuan, Malayu. 2012. "Manajemen Sumber Daya manusia". Jakarta: *PT Bumi Aksara*.
5. David, Fred R, 2011. *Strategic Management, Buku 1*. Edisi 12 Jakarta.
6. Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David, (2010) *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson.
7. Suyanto, Ph.D. 2010. *Model Pembinaan Pendidikan Karakter Di Lingkungan Sekolah*. Jakarta : *Dirjen Dikdasmen Direktorat Pendidikan Dasar Dan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional*.
8. Sony Heru, Priyanto. 2009. *Mengembangkan Pendidikan Kewirausahaan di Masyarakat*. *Andragogia- Jurnal PNFI*, 1(1), pp. 57-82. Retrieved from <http://andragogia.p2pnfisemarang.org/wpcontent/uploads/2010/11/ndragogia14.pdf> 18.
9. Sudayat, Ridwan Iskandar. 2013. *Sumber Daya Manusia*. (Diakses pada bulan Januari 2014)
10. Ridwan S. Sundjaja dan Inge Barlian, 2002, *Manajemen Keuangan Dua*, Edisi Keempat, *Literata Lintas Media*, Jakarta.
11. Greenberg, P. 2010. *Customer Relationship Management as the Speed of Light: Fourth Edition* McGraw-Hill.
12. Kasmir. (2012), *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : *PT. Raja Grafindo Persada*.