

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada BAB ini akan dibahas hasil dari pengolahan data yang sudah dilakukan pada BAB sebelumnya yang terdiri dari 3 tahapan, yaitu:

5.1 Tahap Masukan

Dari hasil *interview*/wawancara yang penulis lakukan kepada pimpinan manajemen Perusahaan Cekeran Midun, dan analisis yang penulis lakukan sendiri, dapat disimpulkan bahwa terdapat 14 faktor yang mempengaruhi lingkungan internal Perusahaan Cekeran Midun, yang terdiri dari 7 faktor kekuatan yaitu meliputi dukungan penyelenggaraan perusahaan cukup besar dari pemilik perusahaan (*owner*) terbukti dengan berdirinya 7 cabang Perusahaan Cekeran Midun di sekitar Bandung Raya, komitmen karyawan yang tinggi, banyak tenaga yang ahli tidak hanya dalam satu bidang saja, banyak tenaga muda potensial, pilihan menu unik dan beragam, komunikasi perusahaan dari atas ke bawah berjalan dengan baik dan perusahaan pertama di Kota Bandung yang menggagas menu ceker yang unik, dan 7 faktor kelemahan yaitu meliputi *service*/fasilitas yang diberikan belum sesuai dengan harapan konsumen, apresiasi dan motivasi kerja terhadap karyawan kurang, nilai dan budaya organisasi yang monoton, belum menjadi Perusahaan Terbatas (PT), *quality control* produk belum sesuai dengan SOP perusahaan dan kurang keterlibatan karyawan terhadap program perusahaan.

Serta 10 faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal Perusahaan Cekeran Midun, yang terdiri dari 5 faktor peluang yaitu meliputi promosi di media *online* (Youtube, Instagram, Facebook, dan WEB) sering dilakukan, segmentasi pasar (produk) yang sesuai dan tepat (bisa dikonsumsi berbagai kalangan, dari mulai anak sampai orang tua), pemilihan tempat yang tepat dan strategis, sering tampil diberbagai acara televisi dan media cetak dan loyalitas konsumen tinggi, dan 5 faktor ancaman yaitu meliputi belum memperluas cabang perusahaan ke luar kota, keterlambatan dalam pengiriman bahan baku yang volumenya banyak dan sulit dibersihkan seperti ceker, adanya perusahaan/competitor yang mendirikan bisnis dibidang kuliner sejenis maupun

tidak sejenis, harga bahan baku terkadang naik turun contohnya seperti cengek dan kesulitan perusahaan dalam mendapatkan bahan baku lainnya. Adapun untuk lebih jelasnya faktor-faktor Internal dan Eksternal dapat dilihat pada tabel 4.1.

Pada tahap ini pengolahan data menggunakan dua matriks, yaitu Matriks IFE dan Matriks EFE (Tabel 4.2 dan 4.3). Pada tahap masukan total *score* Matriks EFE lebih besar dari pada Matriks IFE, yaitu 3,36. Hal ini menunjukkan bahwa faktor eksternal perusahaan sangat kuat dari pada faktor internal perusahaan.

5.2 Tahap Pencocokan

Pada tahap pencocokan, pengolahan data menggunakan Matriks IE, Matriks TOWS dan Matriks SPACE.

5.2.1 Matriks Internal Eksternal (IE)

Total *score* dari Matriks IFE dan EFE selanjutnya dibuat ke dalam Matriks IE. Terdapat 9 sel yang mempengaruhi pada matriks tersebut. Dari gambar 4.1 terlihat bahwa Perusahaan Cekeran Midun berada pada sel nomor 1, artinya perusahaan tersebut sedang berada pada tahap tumbuh. Alternatif strategi yang harus dilakukan jika perusahaan berada dalam tahap ini adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal.

5.2.2 Matriks TOWS (*Threats, Opportunities, Weakness, Strength*)

Pada tahap ini, terdapat 12 langkah strategi yang dimiliki oleh Perusahaan Cekeran Midun. Namun, dari 12 langkah tersebut dikelompokkan menjadi 3 jenis strategi, yaitu pengembangan produk, penghematan biaya, dan *joint venture*.

5.2.3 Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)

Dari gambar 4.2 perusahaan terletak pada kuadran strategi *Aggressive*. Strategi alternatif yang harus dikembangkan adalah integrasi kedepan, integrasi kebelakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

5.3 Tahap Keputusan

Dari hasil Matriks QSPM, terlihat bahwa Perusahaan Cekeran Midun menggunakan alternatif strategi pengembangan pasar sebagai strategi utama. Alasannya karena alternatif strategi pengembangan pasar memiliki nilai total *attractive score* (TAS) tertinggi diantara alternatif lainnya yaitu 6,09 dan alternatif strategi terakhir adalah alternatif strategi penghematan dengan nilai TAS terendah 5,35.

Hasil Matriks QSPM dibuat berdasarkan kuesioner QSPM yang diisi oleh para pimpinan/manajemen Perusahaan Cekeran Midun, didapat hasil bahwa strategi dengan nilai TAS tertinggi adalah strategi pengembangan pasar.

Melihat dan menyesuaikan dengan kondisi perusahaan saat ini, dan dengan peramalan kondisi perusahaan ke depannya. Maka, strategi pengembangan pasar memang strategi paling dibutuhkan oleh Perusahaan Cekeran Midun. Pengembangan pasar ini berkaitan dengan pembukaan cabang/*outlet* lain di luar kota, tidak hanya pengembangan pasar disekitar wilayah Bandung Raya saja, karena sudah ada 7 cabang/*outlet* Perusahaan Cekeran Midun di Sekitar wilayah Bandung Raya. Namun, pengembangan pasar ke luar wilayah Bandung pun perlu dilakukan, seperti ke kota-kota besar lainnya di Indonesia yang menjadi pusat kuliner dan wisata.

Mengingat banyak pesaing/perusahaan kuliner lainnya yang sudah melakukan strategi tersebut, maka Perusahaan Cekeran Midun sebaiknya memulai secepatnya memikirkan target pasar untuk memperkenalkan produknya lebih luas lagi. Agar perusahaan Cekeran Midun bisa bersaing di pamasaran dan mempertahankan eksistensinya dimasyarakat, dan menjadi perusahaan pertama di Indonesia yang mengolah/menyajikan masakan ceker yang modern, sehingga pandangan masyarakat terhadap ceker yang terkesan tidak higienis bisa tertutupi dengan adanya perusahaan tersebut.