

**STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI ROTI
DI KOTA PEKANBARU
(STUDI KASUS ROTTE *BAKERY* GARUDA SAKTI)**

Erlika Novia Wijaya¹⁾; Deny Setiawan²⁾; Hilmah Zuryani²⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

²⁾ Dosen Jurusan Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau
E-mail: erlikanovia17@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study was to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats as well as what strategy is most appropriate for Rotte Bakery Garuda Sakti. The sample in this study used the purposive sampling as many as 3 respondents from internal parties. The analytical tool used in this study is a SWOT analysis by looking at the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the Rotte Bakery. The results of this study indicate that based on internal and external matrix analysis (IE) the strategy that can be carried out for the Garuda Sakti Rotte Bakery business is a concentration strategy through horizontal integration or stability and based on a SWOT analysis diagram, shows how the Garuda Sakti Rotte Bakery business has a strategy in dealing with problems internal and external environment. Where this strategy is in quadrant 1 (aggressive strategy). The strategy that must be applied in this condition is to support an aggressive growth policy. This aggressive strategy focuses more on the SO (Strength-Opportunities) strategy, namely by using strengths to take advantage of existing opportunities.*

Keywords: *Development Strategy, Bakery Industry, SWOT Analysis*

I. PENDAHULUAN

Di Indonesia perkembangan industri makanan merupakan suatu bentuk usaha yang cukup prospektif, hal tersebut dikarenakan makanan merupakan salah satu kebutuhan pokok yang harus terpenuhi. Menteri Perindustrian Indonesia, Airlangga Hartato mengatakan bahwa sektor industri makanan dan minuman mempunyai peran yang cukup besar dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia (Rihanto, 2019).

Perkembangan industri pangan di negara Indonesia pada saat ini dapat dikatakan sangat pesat. Salah satu pasar industri pangan yang sedang bersaing ketat saat ini adalah pasar industri roti. Perkembangan pesat yang terjadi pada industri roti disebabkan karena tingginya permintaan dari konsumen. Persaingan yang terdapat di negara Indonesia tidak hanya dilakukan oleh perusahaan domestik, namun juga dari perusahaan asing. Industri roti merupakan salah satu bagian dari di dalam industri makanan dan minuman. Produk roti saat ini bukan hanya dilihat sebagai makanan

sampingan, melainkan sudah menjadi makanan pokok bagi sebagian masyarakat Indonesia, terutama bagi sebagian besar masyarakat perkotaan. Industri roti merupakan industri makanan yang berkembang sangat pesat dan terkenal luas di masyarakat, baik roti untuk mutu kelas atas, menengah, maupun bawah. Hal tersebut antara lain dipicu oleh diterimanya berbagai produk roti sebagai cemilan yang praktis dan sehat. Roti juga pengganti nasi yang kaya karbohidrat sebagai sumber energi dan hampir menggeser kedudukan nasi sebagai makanan pokok yang cukup diminati masyarakat Indonesia.

Menurut Sabatini dan Japrianto (2014), tingginya permintaan terhadap konsumsi roti di Indonesia didukung oleh pernyataan dari Petrus Gandamana, *Chef Editor Bakery Magazine* dan juga senior *Food Consultant Baking and Chef Center* (BCC) yang mengatakan bahwa dalam sebuah riset membuktikan, total belanja masyarakat Indonesia paling banyak digunakan untuk makanan dan minuman

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI ROTI DI KOTA PEKANBARU (STUDI KASUS ROTTE *BAKERY* GARUDA SAKTI)

dengan presentase 41,7% kemudian disusul dengan perumahan dan pendidikan.

Peningkatan konsumsi makanan praktis mengangkibatkan perkembangan pola konsumsi makanan dengan cepat menjaral ke masyarakat menengah ke atas bahkan masyarakat menengah ke bawah, maka hal ini menjadi peluang yang sangat baik bagi pelaku bisnis pengolahan makanan dalam memasarkan produknya untuk lebih mengembangkan usahanya dan membuat produk yang berkualitas dengan harga terjangkau. Salah satu industri yang menjadi faktor pendukung pertumbuhan ekonomi di Kota Pekanbaru dengan kelompok industri terbesar pada sektor logam, mesin, Tabel 1 Jumlah Industri Roti di Kota Pekanbaru 2020

No.	Kecamatan	Jumlah (unit)
1.	Payung Sekaki	5
2.	Sukajadi	7
3.	Marpoyan Damai	4
4.	Tampan	23
5.	Senapelan	4
6.	Bukit Raya	6
7.	Sail	5
8.	Lima Puluh	8
9.	Rumbai	3
10.	Pekanbaru Kota	4
11.	Rumbai Pesisir	4
Jumlah		73

Sumber : Disperindag Kota Pekanbaru, 2020.

Berdasarkan data tabel 1 menunjukan usaha industri roti yang sedikit berada pada kecamatan Rumbai berjumlah 3 unit, kemudian pada kecamatan marpoyan damai, senapelan, pekanbaru kota, dan rumbai berjumlah 4, selanjutnya kecamatan sail berjumlah 5, kecamatan bukit raya memiliki 6 usaha industri, dan yang terbanyak berada pada kecamatan tampan 23 unit. Banyaknya jumlah unit usaha roti tersebut merupakan permasalahan tersendiri yang harus disikapi oleh pengusaha roti dimana akan timbul persaingan. Penulis melakukan penelitian yang berada di cabang panam yaitu Rotte *Bakery* Garuda Sakti dikarenakan berdasarkan data yang penulis peroleh bahwa industri roti terbanyak terdapat di kecamatan

elektronika dan aneka, kemudian disusul industri kecil yaitu salah satunya industri roti. Berbagai macam industri roti terdapat di Kota Pekanbaru sampai yang mempunyai *Brand Internasional* pun ada, jadi industri roti memiliki peluang yang cukup besar dalam perkembangannya untuk meningkatkan ekonomi daerah.

Kota Pekanbaru merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang juga memanfaatkan peluang bagi industri *Bakery* yang sedang berkembang. Perkembangan tersebut dapat dilihat pada jumlah industri roti per kecamatan di Kota Pekanbaru pada tahun 2020 dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

Tampan sehingga persaingan akan semakin ketat.

Rotte *Bakery* yang didirikan oleh bapak Syafrizal Abdul Rasyid. Rotte merupakan singkatan dari Roti Terenak dan Termurah. Rotte *Bakery* telah berdiri pada tahun 2015 yang berolokasi di jalan Bukit Barisan Kota Pekanbaru yang merupakan Kantor Pusat dari seluruh cabang. Rotte *Bakery* telah memiliki cabang sebanyak 18 cabang di wilayah Kota Pekanbaru dengan melakukan sistem usaha *franchise* (waralaba). Usaha Rotte *Bakery* telah menjalankan proses pemasaran dengan menjual barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen atau pembeli. Namun pada dasarnya proses penjualan tersebut dilakukan berdasarkan kebiasannya saja,

sehingga sering terjadi keadaan dimana penjual kalah bersaing dengan penjual yang lain dengan menjual produk yang sejenis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Rotte *bakery* kemudian untuk mengetahui strategi pengembangan dari Rotte *bakery*.

II. KERANGKA TEORI

Industri adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Menurut BPS (Badan Pusat Statistik) industri adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan menjadi barang jadi setengah jadi, dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir, termasuk dalam kegiatan ini adalah jasa industri dan pekerjaan perakitan.

Menurut UU No. 3 Tahun 2014 tentang perindustrian dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan industri adalah suatu kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih penggunaannya, tidak termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasa industri. Menurut Peraturan Kementerian Perindustrian No. 64 tahun 2016, industri kecil adalah industri yang memiliki karyawan maksimal 19 orang, memiliki nilai investasi kurang dari 1 miliar rupiah, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Sedangkan, yang dimaksud dengan industri menengah adalah industri yang memiliki karyawan maksimal 19 orang dan nilai investasi minimal 1 miliar rupiah atau memiliki karyawan minimal 20 orang dan nilai investasi maksimal 15 miliar rupiah.

Strategi pengembangan mempunyai fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan (David, 2004). Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk

manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung kegiatan fungsional manajemen (Hunger and Wheelen, 2003).

Menurut Rangkuti (2015) analisis strategi SWOT adalah : Metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek atau usaha spekulasi bisnis.

III. METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan pada Senin, Januari 2021 hingga sampai selesai. Tempat penelitian adalah usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti Panam Kota Pekanbaru.

Penentuan sampel responden dalam penelitian ini dilakukan *secara purposive sampling*, yaitu penentuan sampel didasarkan atas kriteria yang telah ditentukan. Teknik *purposive sampling* digunakan karena kajian penelitian ini membahas tentang perumusan strategi pengembangan suatu perusahaan sehingga pemilihan responden ditunjukkan kepada pihak internal perusahaan. Responden pihak internal perusahaan berjumlah 6 orang yaitu Kepala cabang HRD, Dir. Operasional, Kepala Cabang (KC1) Jl. Garuda Sakti Km 2, *Leader* Penjualan (SPG), *Leader* produksi, *Rotteam* Produksi.

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan pemilik Rotte *Bakery* melalui panduan kuesioner. Sedangkan data sekunder dari penelitian ini berupa teknik pengumpulan data studi literatur.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yang bersifat deskriptif.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis SWOT dan Matriks IE. Pada penelitian ini akan digunakan SWOT kuantitatif dengan penentuan bobot dan rating, IE matriks, matriks SWOT. Penentuan bobot dan rating

kita ambil melalui penilaian IFAS (*Internal Strategy Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategy Analysis Summary*).

IV. ANALISA DATA

Sebelum melakukan analisis SWOT terlebih dahulu dilakukan identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal.

Identifikasi Faktor-Faktor Internal

Tabel 2 Analisis Matriks IFAS Rotte Bakery Garuda Sakti di Kota Pekanbaru

No.	Indikator faktor internal Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1.	Adanya spesialisasi pekerjaan	0,11	3,83	0,42
2.	Kamampuan manajemen dalam perusahaan baik	0,1	0,16	0,01
3.	Produk roti bervariasi	0,11	3,66	0,40
4.	Lokasi perusahaan strategis	0,10	3,5	0,35
5.	Hubungan yang baik antara pimpinan dengan rotteam (karyawan)	0,1	3,33	0,33
6.	Harga terjangkau	0,1	3,33	0,33
No.	Indikator faktor internal Kelemahan			
1.	Produk tidak tahan lama	0,1	3,33	0,33
2.	Rasa dan tekstur produk yang masih kurang memuaskan	0,05	1,66	0,08
3.	Tenaga kerja yang masih terbatas dibagian produksi	0,06	2,16	0,12
4.	Produksi dibatasi omzet	0,07	2,33	0,16
5.	Bahan baku impor luar negeri	0,08	2,83	0,22
Total Skor strategi Internal		1,00		2,75

Sumber : Data Olahan, 2021.

Berdasarkan hasil akhir matriks IFAS, total skor dari matriks IFAS sebesar 2,75 yang terdiri dari skor indikator kekuatan adalah 1,84 dan skor indikator kelemahan adalah 0,91.

Identifikasi Faktor-Faktor Eksternal

Berdasarkan indentifikasi faktor-faktor eksternal, selanjutnya disusun matriks EFAS dan dilakukan pembobotan dan

Berdasarkan dari indikator faktor internal, maka selanjutnya disusun kedalam matrik IFAS dan dilakukan pembobotan beserta peringkat pada masing-masing indikator kekuatan dan kelemahan. Setelah diperoleh hasil dari bobot dan peringkat setiap rata-rata indikator maka diketahui skor pada tiap indikator dan kelemahan, kekuatan utama Rotte *Bakery* Garuda Sakti. Hasil analisis matrik IFAS pada Rotte *Bakery* dapat dilihat pada tabel berikut.

peringkat pada masing-masing indikator peluang dan ancaman. Setelah diperoleh nilai bobot dan peringkat rata-rata dari tiap indikator maka dapat diketahui skor tiap indikator dan juga dapat diketahui peluang utama dan ancaman utama Rotte *Bakery* di Kota Pekanbaru. Hasil analisis matriks EFAS pada Rotte *Bakery* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3 Analisis matriks EFAS Rotte Bakery Garuda Sakti di Kota Pekanbaru

No.	Indikator faktor eksternal Peluang	Bobot	Rating	Skor
1.	Kondisi perekonomian mendukung	0,13	3,5	0,45
2.	Adanya perkembangan teknologi	0,12	3,16	0,37

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI ROTI DI KOTA PEKANBARU
(STUDI KASUS ROTTE *BAKERY* GARUDA SAKTI)

3.	Meningkatnya konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi	0,12	3,33	0,39
4.	Loyalitas konsumen	0,12	3,16	0,37
No.	Indikator faktor eksternal Ancaman			
1.	Adanya kebijakan PSBB,PPKM untuk mengurangi penyebaran virus pandemi covid-19	0,10	2,83	0,28
2.	Daya beli konsumen menurun	0,09	2,5	0,22
3.	Adanya produk pengganti (substitusi)	0,09	2,33	0,20
4.	Fluktuasi harga bahan baku	0,10	2,66	0,26
5.	Pesaing dari bisnis konvensional yang menawarkan lebih banyak keunggulan	0,09	2,33	0,20
Total Skor Strategi Eksternal		1.00		2,74

Sumber : Data Olahan, 2021.

Dari evaluasi matriks EFAS, total skor dari matriks EFAS sebesar 2,74 yang terdiri dari skor indikator peluang 1,58 dan skor indikator ancaman sebesar 1,16.

Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT merupakan tahap percocokan untuk menghasilkan alternatif strategi yang cocok dilakukan perusahaan, dengan melibatkan kekuatan, Tabel 4 Analisis Matriks SWOT

kelemahan, peluang, dan ancaman yang sudah ditetapkan menggunakan matrik IFAS dan EFAS. Strategi yang dihasilkan merupakan pencocokan atau penggabungan dari faktor kekuatan dengan faktor peluang (S-O), faktor kelemahan dengan faktor peluang (W-O), faktor kekuatan dengan faktor ancaman (S-T), faktor kelemahan dengan faktor ancaman (W-T).

Faktor Internal Faktor Eksternal	Strenght (S) a) Adanya spesialisasi pekerjaan b) Kemampuan manajemen dalam perusahaan baik c) Produk roti bervariasi d) Lokasi perusahaan yang strategis e) Hubungan yang baik antara pimpinan dengan rotteam (karyawan) f) Harga terjangkau	Weakness (W) a) Produk tidak tahan lama b) Rasa dan tekstur produk yang masih kurang memuaskan c) Tenaga ahli yang masih terbatas di bagian produksi d) Produksi dibatasi oleh omzet e) Bahan baku impor luar negeri
	Opportunities (O) a) Kondisi perekonomian yang mendukung b) Adanya perkembangan teknologi c) Meningkatnya konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi d) Loyalitas konsumen	Strategi S-O a) Penetrasi pasar (SI,S2,S3,S4,S5,OI,O2,O3) b) Mempertahankan dan meningkatkan manajemen usaha untuk menjaga loyalitas konsumen.

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI ROTI DI KOTA PEKANBARU
(STUDI KASUS ROTTE *BAKERY* GARUDA SAKTI)

Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
a) Adanya/ kebijakan PSBB, PKKMM untuk mengurangi penyebaran virus pandemi covid-19 b) Daya beli konsumen menurun c) Adanya produk pengganti (substitusi) d) Fluktuasi harga bahan baku e) Pesaing dari bisnis konvensional yang menawarkan lebih banyak keunggulan.	a) Meningkatkan kemampuan manajemen usaha dalam menghadapi kebijakan pemerintah yang membuat daya beli konsumen menurun. b) Mempertahankan ciri khas produk agar mampu bersaing dari bisnis konvensional	a) Efisiensi biaya produksi b) Meningkatkan cita rasa dalam menghadapi pesaing bisnis konvensional yang menawarkan banyak keunggulan

Sumber : Data Olahan, 2021.

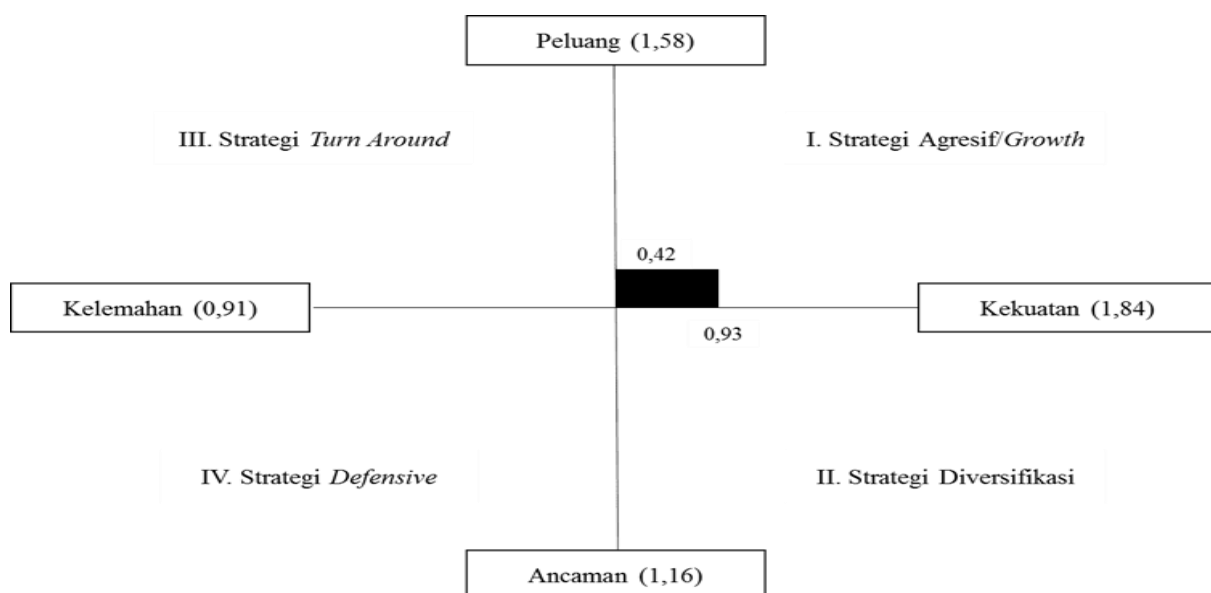
Diagram Kuadran SWOT

Diagram kuadran SWOT digunakan untuk mencari posisi industri yang dilakukan oleh titik (x,y), sehingga didapatkan strategi yang utama dan tepat untuk diterapkan pada industri Rotte *Bakery*.

Berdasarkan diagram kuadran SWOT diketahui bahwa industri Rotte *Bakery* berada pada posisi kuadran I yaitu, kekuatan lebih besar dari kelemahan dan peluang lebih besar dari pada ancaman sehingga strategi yang tepat untuk diterapkan pada industri Rotte *Bakery* Garuda Sakti adalah strategi SO yakni : Penetrasi pasar merupakan strategi pertumbuhan dimana perusahaan

berkonsentrasi pada perluasan pangsa pasar untuk produk yang ada di pasar saat ini. Dengan cara mengikuti perkembangan teknologi sistem pemasaran baru dengan media online dan strategi manajemen yang baik maka bisa memperluas pangsa pasar. Mempertahankan dan meningkatkan manajemen usaha untuk menjaga loyalitas konsumen, untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan manajemen usaha dalam menjaga loyalitas konsumen Rotte *Bakery* bisa menciptakan hubungan saling menguntungkan satu sama lain, dan memberikan kepuasan dari produk/jasa yang dimiliki dari Rotte *Bakery*.

Gambar 1 Diagram Kuadran SWOT



Sumber : Data Olahan, 2022.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal, indikator yang menjadi kekuatan dari usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti adalah adanya spesialisasi pekerjaan, kemampuan manajemen dalam perusahaan baik, produk roti bervariasi, lokasi perusahaan yang strategis, hubungan yang baik antara pimpinan dengan rotteam (karyawan). Sedangkan untuk kelemahannya adalah produk tidak tahan lama, rasa dan tekstur produk yang masih kurang memuaskan, tenaga kerja yang masih terbatas di bagian produksi, produksi dibatasi oleh omzet, sedangkan untuk peluang adalah, kondisi perekonomian mendukung, adanya perkembangan teknologi, meningkatnya konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi, loyalitas konsumen. Kemudian untuk ancamannya adalah adanya kebijakan PSBB, PPKM, untuk mengurangi penyebaran virus pandemi covid-19, daya beli konsumen menurun, adanya produk pengganti (substitusi), fluktuasi harga bahan baku, pesaing dari bisnis konvensional yang menawarkan lebih banyak keunggulan.
2. Berdasarkan analisa matriks internal dan eksternal (IE). Strategi yang dapat dilakukan untuk usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti adalah Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas dan berdasarkan diagram analisis SWOT, menunjukkan bagaimana usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti mempunyai strategi dalam menghadapi permasalahan lingkungan internal dan eksternal. Dimana strategi ini berada pada kuadran 1 (strategi agresif). Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Strategi

agresif ini lebih fokus kepada strategi SO (Strenght-oppourtunities), yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada.

Saran

1. Pelaku usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti hendaknya melakukan pengembangan produk terhadap rasa dan tekstur dalam berbagai varian mampu memproduksi barang dengan cepat dan tepat Rotte *Bakery* Garuda Sakti hendaknya juga perlu mempertahankan dan meningkatkan manajemen usaha untuk menjaga loyalitas konsumen serta mencari pelanggan baru sehingga daya beli masyarakat meningkat.
2. Pelaku usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti hendaknya melakukan strategi agresif yaitu dengan terus menjaga dan meningkatkan kualitas roti, memberdayakan semua sarana media yang dapat mendukung eksistensi Rotte *Bakery* Garuda Sakti terhadap pesaing lainnya.
3. Pelaku usaha Rotte *Bakery* Garuda Sakti hendaknya perlu mempertahankan dan meningkatkan manajemen usaha untuk menjaga loyalitas konsumen serta mencari pelanggan baru sehingga daya beli masyarakat meningkat.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Cecilia Sabatini dan Edwin Japariato, 2014, *Pengaruh Marketing Mix, Psychological Factors, Social Factors dan Situational Factors terhadap Cara Pandang dalam Pengambilan Keputusan Pembelian Rotiboy di Tunjungan Plaza dan City of Tomorrow Surabaya*, (Online),

(<http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemenpemasaran/article/view/1387>, diakses 18 Februari 2021).

David, F R. 2004. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.

Hunger, J. David and Thomas L Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi. Yogyakarta

Peraturan Menteri Perindustrian No. 6/M-IND/PER/7/2016 Pasal 3 Ayat 1

Rangkuti, Freddy. 2015. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama

Rihanto, D. (2019). *Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman Sumbang 6,35% terhadap PDB Nasional*. Pikiran Rakyat.

Undang-Undang No. 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian.