

**NASKAH PUBLIKASI**

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS  
BELIMBING INSTAN DI KOTA DEPOK**

*(Studi Kasus CV. Tirta Indah Sentosa)*

Jurusan/Program Studi  
Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis



Oleh :  
**WIDYA PANGASTUTI**  
**H 1305002**

**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA**

**2009**

## PERNYATAAN

Dengan ini selaku Tim Pembimbing Skripsi Mahasiswa Program Sarjana :

Nama : Widya Pangastuti

NIM : H 1305002

Jurusan/Program Studi : Sosial Ekonomi Pertanian/ Agrobisnis

Menyetujui Naskah Publikasi Ilmiah yang disusun oleh yang bersangkutan, dipublikasikan dengan/tanpa<sup>\*)</sup> mencantumkan Tim Pembimbing sebagai *Co Author*.

Pembimbing Utama

Dr. Ir. Mohd. Harisudin, MSi

( ..... )

NIP. 19671012 199302 1 001

Pembimbing Pendamping

Umi Barokah, SP. MP

( ..... )

NIP. 19730129 200604 2 001

<sup>\*)</sup> Coret yang tidak perlu

# **STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BELIMBING INSTAN DI KOTA DEPOK (STUDI KASUS CV. TIRTA INDAH SENTOSA)**

**WIDYA PANGASTUTI**  
**NIM. H1305002**

## **RINGKASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya biaya, penerimaan, dan keuntungan usaha pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa, mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal yakni kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, serta mengetahui alternatif strategi pengembangan yang dapat digunakan dalam pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa. Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan dilaksanakan dengan teknik studi kasus. Metode penentuan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja atau purposive, yaitu CV. Tirta Indah Sentosa di Kota Depok. jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metode analisis data yang digunakan adalah (1) analisis usaha, (2) analisis SWOT, (3) matriks IE, dan (4) analisis matriks SWOT. Dari hasil penelitian diketahui bahwa: biaya total pada bulan Juli 2009 sebesar Rp.15.102.496, penerimaan sebesar Rp.21.600.000, dan keuntungan sebesar Rp.6.497.504. Kekuatan internal utama yang dimiliki oleh CV. Tirta Indah Sentosa adalah: a). harga jual yang relative terjangkau dan b). motivasi dari pimpinan; Kelemahan internal utama adalah: a). Sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana, dan b). Belum adanya promosi; Peluang utama adalah: a). perkembangan teknologi, b). pasar yang masih terbuka; Ancaman utama CV. Tirta Indah Sentosa adalah: jaringan distribusi pesaing yang lebih luas. Alternatif strategi yang dapat digunakan dalam pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa adalah Meningkatkan penggunaan teknologi untuk memperoleh kapasitas produksi tinggi guna memenuhi permintaan pasar, Mempertahankan dan membina hubungan yang baik dengan karyawan, kelompok wanita tani binaan dan pemasok untuk menjamin kualitas produk belimbing instan lebih baik, Memanfaatkan pembinaan dan pelatihan dari pihak pemerintah untuk memperbaiki rasa dan kemasan belimbing instan, Meningkatkan kemampuan usaha dibidang industri minuman buah dengan pelatihan untuk memenuhi tuntutan konsumen yang tinggi; Memanfaatkan pembinaan yang diberikan pemerintah untuk perbaikan kemasan produk belimbing instan serta menambah modal usaha, Memperbaiki sistem akuntansi keuangan melalui pelatihan yang diberikan pemerintah; Mempertahankan harga jual produk yang terjangkau untuk semua konsumen untuk memenangkan persaingan antar produsen, Menetapkan mindset pengusaha agar mutu produk menjadi hal yang utama dalam produksinya Memperluas jaringan distribusi pemasaran belimbing instan; Melakukan promosi yang lebih efektif, untuk memperluas jaringan distribusi, Meningkatkan kemampuan manajemen perusahaan untuk meningkatkan daya saing, Menambah modal untuk mengatasi masalah fluktuasi harga yang mengakibatkan mutu produk berfluktuasi pula.

# **BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY OF INSTANT STAR FRUIT IN DEPOK CITY (CASE STUDY IN CV. TIRTA INDAH SENTOSA)**

**WIDYA PANGASTUTI**  
**NIM.H1305002**

## **ABSTRACK**

This research aimed to analyze the fee, revenue, and profit of manufacturing instant star fruit exertion in CV. Tirta Indah Sentosa, identify the internal and external environment condition those are strength, weakness, chance and threat, also to know the alternative of development strategy that can be used in manufacturing instant star fruit in CV. Tirta Indah Sentosa. Basic method used in research was descriptive method and conducted with case study technique. Location determining method was purposively, that was CV. Tirta Indah Sentosa in Depok City. Kind of data used in this research were prime data and second data. Data analyze method used were (1) exertion analyze, (2) SWOT analyze, (3) IE matrix, and (4) SWOT matrix analyze. Research result shows that: total fee on July 2009 in the amount of Rp. 15,102,496, revenue in the amount of Rp. 21,600,000, and profit in the amount of Rp. 6,497,504. Main internal strengths owned by CV. Tirta Indah Sentosa are: a). relatively achieved sale and b). Motivate from the leader; main internal weaknesses are; a). simple monetary accounting system, and b). no promotion yet; main chances are: a). technology development, and b). open market; main threats of CV. Tirta Indah Sentosa are: wider distribution net of competitor. Alternative strategy that can be used in manufacturing instant star fruit in CV. Tirta Indah Sentosa is increasing the use of technology to obtain high production capacity in order to fulfill market demand, maintain and construct a good relationship with official employee, constructed women farmer group and supplier to guarantee the better quality of instant star fruit product, exploit the construction and training from the government to improve the taste and packing of instant star fruit, increase the capability of manufacture in fruit beverage industry with training to fulfill the high customer demand; exploit the given training by government to improve the packing of instant star fruit product also add exertion capital, improve monetary accounting system through training given by government; maintain the achievable product sale for all customer to winning the competition of producers, determine the entrepreneur mindset so the product quality become the main stuff in production, expand the distribution net of instant star fruit marketing; promote more effectively, to expand the distribution net, increase the capability of manufacture management to improve the competition power, increase the capital to overcome the price fluctuation problem that causing fluctuation product quality.

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pembangunan Pertanian di Indonesia tetap dianggap terpenting dari keseluruhan pembangunan ekonomi, apalagi semenjak sektor pertanian ini menjadi penyelamat perekonomian nasional karena justru pertumbuhannya meningkat, sementara sektor lain pertumbuhannya negative.

Indonesia memiliki sumberdaya pertanian yang sangat besar, namun produk pertanian memiliki beberapa sifat khusus diantaranya mudah busuk, banyak makan tempat, dan musiman. Dengan demikian, dalam era globalisasi ini dimana konsumen umumnya cenderung mengkonsumsi nabati alami setiap saat, dengan kualitas tinggi dan tidak busuk dan makan tempat, maka peranan agroindustri akan dominan.

Salah satu hasil pertanian yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan baku agroindustri adalah buah belimbing. Belimbing merupakan salah satu buah yang disukai masyarakat, karena mempunyai beberapa khasiat sebagai pencegah berbagai macam penyakit dan harga yang terjangkau. Selain buahnya segar belimbing juga bisa diolah menjadi makanan olahan lainnya seperti belimbing instan, sirup belimbing, selai belimbing, dan sari buah belimbing. Makanan olahan yang berasal dari buah belimbing ini perlu dipopulerkan mengingat tanaman belimbing berbuah tidak mengenal musim.

Badan Statistika seperti pada tabel berikut menunjukkan bahwa belimbing merupakan salah satu tanaman buah-buahan yang menghasilkan di Kota Depok, sehingga perlu dipertimbangkan untuk memanfaatkan hasil produksi yang melimpah tersebut menjadi produk olahan.

Tabel 1. Jumlah Tanaman Buah-buahan yang Menghasilkan, Produksi, Rata-rata Produksi Pertanian di Kota Depok 2008

No	Kecamatan	Jumlah Tanaman Yang Menghasilkan	Produksi (Kwintal)	Rata-rata Produksi Tanaman Yang Menghasilkan (Kw/ph)
1.	Alpukat	305	1,757	1,39
2.	Belimbing	26,805	42,732	1,59
3.	Dukuh/Langsar	2,634	5,454	2,07
4.	Durian	1,251	4,485	3,58
5.	Jambu Biji	17,320	33,213	1,92
6.	Jambu air	264	429	1,63
7.	Jeruk Siam/Keprok	235	420	1,79
8.	Jeruk Besar	5	2	0,40
9.	Mangga	1,819	2,842	1,56
10.	Manggis	1,270	54	0,04
11.	Nangka/Cempedak	5,171	2,879	0,56
12.	Nenas	1,654	268	0,16
13.	Pepaya	26,935	18,934	0,70
14.	Pisang	31,568	12,253	0,39
15.	Rambutan	13,832	20,252	1,46
16.	Salak	1,067	88	0,08
17.	Sawo	1,077	5,380	5,00
18.	Sirsak	190	14	0,07
19.	Sukun	19	43	2,23
20.	Melinjo	3,528	1,277	0,36
21.	Petai	63	48	0,77

Sumber: Depok Dalam Angka 2008

Menurut Disperindag Kota Depok, saat ini terdapat 7 produsen pengolah belimbing di Kota Depok. Diharapkan Jumlah produsen pengolah belimbing ini akan terus meningkat di masa yang akan datang. Hal ini menunjukkan adanya potensi usaha pengolahan belimbing untuk

dikembangkan khususnya di Kota Depok. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian mengenai strategi pengembangan bisnis belimbing instan di Kota Depok pada CV. Tirta Indah Sentosa.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, dapat dirumuskan permasalahan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Berapa besarnya biaya, penerimaan, dan keuntungan dari pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa?
2. Lingkungan-lingkungan internal dan eksternal apa saja yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman bagi perusahaan?
3. Bagaimana strategi pengembangan yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis besarnya biaya, penerimaan, dan keuntungan usaha pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa.
2. Mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal yakni Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang terdapat pada perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa.
3. Mengetahui strategi pengembangan yang dapat digunakan dalam usaha pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa.

## II. METODE PENELITIAN

### A. Metode Dasar Penelitian

Metode dasar penelitian ini adalah deskriptif. Menurut Surakhmad (1994), metode deskriptif adalah metode yang memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan kemudian dianalisis.

Sedangkan teknik penelitian ini dilaksanakan dengan metode studi kasus, yaitu penelitian tentang suatu subyek yang berkenaan dengan fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Nazir, 1998).

### B. Metode pengumpulan data

#### 1. Metode Pengambilan Lokasi Penelitian

Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja atau *purposive*, yaitu penentuan daerah diambil secara sengaja. CV.Tirta Indah Sentosa dipilih menjadi lokasi penelitian dikarenakan perusahaan ini merupakan perusahaan pertama di Kota Depok yang mengolah belimbing menjadi belimbing instan dengan cara manual.

#### 2. Metode Penentuan Responden

Metode penentuan responden dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*), yang meliputi pemilik perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa, pemasok bahan baku, konsumen belimbing instan, dan instansi pemerintah

### C. Jenis dan Sumber Data

Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian yaitu :

1. Data Primer
2. Data Sekunder

### D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi



2. Wawancara
3. Pencatatan

#### **E. Metode Analisis Data**

1. Mengetahui kondisi usaha pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa dengan menggunakan analisis deskriptif.
2. Analisis Usaha
  - a. Analisis Biaya, untuk mengetahui biaya total dengan cara memperhitungkan semua biaya yang dikeluarkan selama proses produksi.  

$$TC = TFC + TVC$$
  - b. Penerimaan, dapat dicari dengan mengalikan jumlah hasil produksi belimbing instan (Q) dengan harga produk tersebut (P).  

$$TR = Q \times P$$
  - c. Analisis Keuntungan, keuntungan usaha adalah selisih antara total penerimaan total dengan biaya yang dikeluarkan.
3. Menganalisis Alternatif Strategi Pengembangan Pembuatan Belimbing Instan di CV. Tirta Indah sentosa, dengan menggunakan :
  - a. Analisis lingkungan Internal dan Eksternal (IFE dan EFE)

Ada 5 langkah yang perlu dilakukan dalam kegiatan ini, yaitu :

- 1). Membuat daftar factor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap produktifitas perusahaan
- 2). Masing-masing faktor tersebut diberi bobot dengan skala mulai dari 1 (paling penting) sampai 0 (tidak penting). Jumlah semua bobot tidak melebihi 1.
- 3). Memberi rating mulai 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor eksternal (matriks EFE), dimana untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating 4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating 3), sedangkan pemberian nilai rating ancaman jika ancaman besar nilainya 1, dan jika

ancaman kecil bagi perusahaan maka nilainya 2. Sedangkan pada matriks IFE untuk faktor kekuatan diberi nilai mulai dari 3 (kekuatan kecil) dan 4 (kekuatan besar) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama, sedangkan jika kelemahan perusahaan besar sekali maka nilainya adalah 1 dan nilai 2

- 4). Mengalikan setiap bobot dengan factor dengan peringkat yang sudah ditentukan untuk menentukan nilai yang dibobot.
- 5). Menjumlahkan nilai yang dibobot untuk setiap variable untuk menentukan nilai bobot total.

b). Matriks Internal-Eksternal (IE)

Gambar 5 Matriks Internal – Eksternal (IE)

		TOTAL SCORE IFE		
		4.0 kuat	3.0 rata-rata	2.0 lemah
TOTAL SCORE EFE	tinggi 3.0	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
	sedang 2.0	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
	rendah 1.0	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>

Sumber : David, 2002

c). Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk menerapkan strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang ada. Matriks ini menghasilkan empat jenis

strategi. Untuk lebih jelasnya digambarkan pada tabel SWOT di bawah ini :

Tabel 6. Matriks SWOT

	<p><b>STRENGTH (S)</b> Tentukan 1-10 faktor-faktor kekuatan internal</p>	<p><b>WEAKNESS (W)</b> Tentukan 1-10 faktor-faktor kekuatan internal</p>
<p><b>OPPURTINITIES (O)</b> Tentukan 1-10 faktor-faktor Peluang lingkungan</p>	<p><b>STRATEGI S-O</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p><b>STRATEGI W-O</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
<p><b>THREATS (T)</b> Tentukan 1-10 faktor-faktor Peluang lingkungan</p>	<p><b>STRATEGI S-T</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p><b>STRATEGI W-O</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman</p>

Sumber : Rangkuti, 2001

### **III. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

#### **A. Sejarah dan Perkembangan**

CV. Tirta Indah Sentosa merupakan perusahaan rumah tangga yang memproduksi beraneka ragam minuman buah seperti jus belimbing, belimbing instan, jus jambu, jus mangga, jus sirsak, jus melon dan lain sebagainya. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2006, awalnya pemilik usaha berinisiatif untuk mencoba-coba untuk membuat suatu produk olahan yang berbahan dasar buah-buahan. Modal awal yang dipersiapkan hanya sebesar Rp.2000.000 yang diperoleh dari modal sendiri. Dengan perkembangan jaman yang semakin modern ini masyarakat lebih memilih panganan atau minuman yang selalu instan. Akhirnya pada tahun 2006 akhir pemilik usaha ini merealisasikan keinginannya dengan melihat peluang pasar yang sangat baik pada waktu itu.

CV. Tirta Indah Sentosa memiliki beberapa kelompok wanita tani binaan yang berjumlah 3 kelompok, yaitu Kelompok Wanita Tani Cempaka, Kelompok Wanita Tani Anyelir dan Kelompok Wanita tani Bunga Rampai. Ketiga Kelompok Wanita Tani ini berjumlah 42 orang. Kelompok Tani ini dibina dalam pembuatan dodol belimbing dan jus belimbing. Sehingga perusahaan ini memiliki Visi dan Misi yang sama dengan Kelompok Wanita Tani binaannya.

#### **B. Lokasi CV. Tirta Indah Sentosa**

CV. Tirta Indah Sentosa berlokasi di kompleks Sawangan Permai Blok D-VIII no. 32 Kelurahan Pasir Putih, Kecamatan Sawangan Depok. Lokasi perusahaan berada dekat dengan rumah tinggal pemilik perusahaan hanya berjarak 1 kilometer, inilah yang menjadi alasan pemilihan lokasi produksi. Dari awal berdirinya perusahaan ini, lokasi produksi tidak pernah berpindah.

#### **C. Struktur Organisasi**

Perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa dikelola oleh anggota keluarga dan juga mengambil beberapa tenaga kerja diluar keluarga. Tenaga luar ini

terdiri dari 4 orang pekerja tetap. Struktur organisasi CV.Tirta Indah Sentosa yang masih sederhana mengakibatkan peran ganda pemiliknya atas tugas dan tanggung jawab didalam perusahaan tersebut. Tetapi hal ini juga memberikan keuntungan bagi pemilik perusahaan, karena dapat memudahkan dalam mengatur dan mengawasi kegiatan manajemen dan operasional. Dengan demikian, dapat meminimalkan kesalahan operasional usaha dan dapat dengan cepat mengambil keputusan apabila terdapat permasalahan.

#### **D. Proses Produksi Belimbing Instan**

Beberapa tahapan yang dilakukan CV. Tirta Indah Sentosa untuk menghasilkan belimbing instan diantaranya :

##### **1. Pembuatan pulp belimbing**

Mula-mula bahan dan alat untuk produksi disiapkan terlebih dahulu. Tahap awal proses ini dilakukan dengan pencucian buah belimbing terlebih dahulu. Setelah bersih buah belimbing di potong ukuran sedang untuk selanjutnya di blender tanpa menggunakan air sedikitpun. Kemudian disaring dan diambil sarinya.

##### **2. Proses pemasakan pulp belimbing**

Sari belimbing yang telah didapat tersebut kemudian dimasak didalam wajan penggorengan ukuran besar. Selama proses pemasakan ini harus dilakukan pengadukan secara terus menerus agar hasil yang diperoleh baik. Cara pengadukanpun tidak boleh terlalu cepat, karena akan mengakibatkan warna sari belimbing menjadi coklat. Proses pemasakan ini membutuhkan waktu kurang lebih setengah jam, sampai adonan tersebut mendidih.

Setelah mendidih sari belimbing didiamkan agar sarinya turun, dengan tujuan jika sudah berbentuk minuman instan tidak terjadi pengendapan berwarna bening. Sari belimbing atau yang sering disebut pulp belimbing yang telah didiamkan tersebut kemudian dicampur dengan essens, pengental, dan vitamin C askorbat.

### 3. Pengkristalan

Proses ini dilakukan dengan cara memasak gula dengan menambahkan sedikit demi sedikit sari belimbing yang telah dicampur essens, pengental, dan vitamin C askorbat. Selama penambahan tersebut pengadukan harus terus dilakukan secara perlahan dan dengan api besar.

Setelah sari belimbing habis, api dikecilkan sambil terus diaduk selama kurang lebih satu jam sampai hasilnya mengental berbentuk kristal.

### 4. Proses penghalusan atau penggilingan

Proses penghalusan kristal belimbing ini dilakukan dengan cara memasukan sedikit demi sedikit kristal belimbing ke dalam blender atau dapat juga dilakukan dengan menggunakan gilingan tepung agar hasilnya lebih halus dan lebih menghemat waktu penghalusan. Dari proses inilah dihasilkan serbuk instan belimbing.

### 5. Penimbangan dan Pengemasan belimbing instan

Penimbangan belimbing instan dilakukan dengan menggunakan timbangan otomatis. Pertama-tama instant dimasukkan kedalam alumunium foil untuk ditimbang dengan berat 200gram per dus. Kemudian kemasan alumunium foil di rekatkan dengan alat bernama sealer. Setelah rekat betul, belimbing instan tersebut dimasukkan kedalam kemasan packing dus. Tahap terakhir adalah pemberian lem panas pada ujung-ujung kemasan.

## V. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Usaha Belimbing Instan Di CV. Tirta Indah Sentosa

#### 1. Analisis Biaya

Analisis biaya dimanfaatkan oleh pengusaha dalam mengambil suatu keputusan. Dalam penelitian ini macam-macam biaya yang dimaksud adalah biaya tetap dan biaya variable yang dikeluarkan seluruhnya oleh pengusaha atau perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa untuk melakukan proses produksi.

##### a. Biaya Tetap

Tabel 7. Biaya Tetap usaha belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa Bulan Juli 2009

Jenis Biaya	Biaya (Rp)	Persentase (100%)
a. Biaya Penyusutan Alat dan bangunan	524.896	17,07
b. Biaya Operasional	2.550.000	82,93
Biaya Tetap	3.074.896	100

Sumber: diadopsi dan diolah dari lampiran

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa biaya tetap usaha pembuatan belimbing instan sebesar Rp. 3.074.896, yang terdiri dari biaya penyusutan alat dan bangunan sebesar Rp. 524.896 (17,07%), dan biaya operasional sebesar Rp. 2.550.000 (82,93%).

Biaya tetap ini dihitung berdasarkan penyusutan dan operasional yang terdiri dari beberapa unit produksi yang sifatnya tetap seperti mesin blender, wajan stainless, kuili stainless, timbangan otomatis, penggiling tepung, sealer, kompor, dan lain-lain. Dalam hal ini sewa bangunan dimasukkan dalam perhitungan penyusutan untuk mempermudah pengalokasian biaya per bulan, dan sewa gedung tersebut dibiayakan dalam masa manfaat satu tahun (12 bulan).

## b. Biaya Variabel

Tabel 8. Biaya Variabel Usaha Belimbing Instan di CV. Tirta Indah Sentosa Bulan Juli 2009

Jenis Biaya	Biaya (Rp)	Persentase (100 %)
a. Bahan Baku		
-Belimbing	1.920.000	15,96
-Gula Pasir	1.392.000	11,57
b. Bahan Penolong ( Pengental, Essens, Vit C Askorbat)	3.045.600	25,32
c. Bahan Pengemas ( Alumunium foil dan dus kemasan)	3.360.000	27,94
c. Tenaga Kerja	960.000	7,98
d. Bahan Bakar Gas	1.350.000	11,22
<b>Biaya Variabel</b>	<b>12.027.600</b>	<b>100</b>

Sumber: Diadopsi dan diolah dari lampiran

Biaya variabel usaha belimbing instan CV. Tirta Indah Sentosa berdasarkan tabel 8 diatas, diketahui bahwa biaya terbesar yang dikeluarkan adalah biaya pengemas sebesar Rp.3.360.000 (27,94%).

Biaya pengemas merupakan biaya terbesar dalam biaya variable dikarenakan bahan pengemas masih menggunakan jasa percetakan dari perusahaan lain, serta kemasan belimbing instan ini terdiri dari dua wadah yaitu alumunium foil serta kardus kemasan yang bertuliskan lengkap dengan label perusahaan, nomor Depkes, komposisi, dan manfaat dari produk itu sendiri.

Biaya terbesar kedua yang harus dikeluarkan adalah biaya bahan baku yaitu sebesar Rp.3.312.000 (27,54%). Biaya bahan baku disini terdiri dari buah belimbing dan gula pasir, biaya ini merupakan biaya yang harus dikeluarkan setiap harinya untuk menghasilkan produk belimbing instan. Biaya penolong (pengental. Essens, dan vitamin c atau asam askorbat) yang dikeluarkan sebesar Rp. 3.045.600 (25,32%), biaya ini merupakan biaya terbesar ketiga yang dikeluarkan dikarenakan perusahaan ini memakai bahan penolong atau bahan pendukung yang memiliki kualitas baik.



Biaya bahan bakar yang dikeluarkan adalah sebesar Rp. 1.350.000 (11,12%), bahan bakar yang digunakan adalah bahan bakar gas (LPG) digunakan untuk proses pemasakan pulp belimbing yang tidak hanya berlangsung satu kali dalam satu hari produksi. Biaya tenaga kerja yang dikeluarkan sebesar Rp. 960.000 (7,98%). Biaya tenaga kerja yang dikeluarkan perusahaan sedikit dikarenakan dalam proses produksi belimbing instan hanya menggunakan 4 orang tenaga kerja per hari.

c. Total Biaya

Tabel 9. Biaya Rata-Rata Usaha belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa Bulan Juli 2009

No	Jenis Biaya	Biaya (Rp)	Persentase (100 %)
<b>1</b>	<b>Biaya Tetap</b>	<b>3.074.896</b>	<b>20,36</b>
	a. Penyusutan Alat dan bangunan	524.896	3,48
	b. Biaya operasional	2.550.000	16,88
<b>2</b>	<b>Biaya Variabel</b>	<b>12.027.600</b>	<b>79,64</b>
	a. Bahan Baku	3.312.000	21,93
	b. Bahan Penolong	3.045.600	20,17
	c. Bahan Pengemas	3.360.000	22,25
	d. Tenaga Kerja	960.000	6,35
	e. Bahan Bakar	1.350.000	8,94
	<b>Biaya Total</b>	<b>15.102.496</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Diadopsi dan diolah dari lampiran

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui bahwa biaya total rata-rata dari usaha belimbing instan di perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa ini adalah sebesar Rp. 15.102.496 yang terdiri dari biaya tetap sebesar Rp. 3.074.896 (20,36%) dan biaya variabel sebesar Rp.12.027.600 (79,64%). Biaya variabel yang dibutuhkan dalam usaha belimbing instan ini lebih besar daripada biaya yang digunakan untuk biaya tetap.

## d. Penerimaan

Tabel 10. Penerimaan Rata – Rata Usaha belimbing instan CV. Tirta Indah Sentosa Bulan Juli 2009

No.	Tanggal Produksi		Jumlah Produksi (Dalam kemasan)	Jumlah Penerimaan	
	Hari	Tanggal		Harga/pack	Total
1	RABU	1-Jul-09	200	9.000	1.800.000
2	JUMAT	3-Jul-09	200	9.000	1.800.000
3	SENIN	6-Jul-09	200	9.000	1.800.000
4	RABU	8-Jul-09	200	9.000	1.800.000
5	JUMAT	10-Jul-09	200	9.000	1.800.000
6	SENIN	13-Jul-09	200	9.000	1.800.000
7	RABU	15-Jul-09	200	9.000	1.800.000
	<b>JUMAT</b>	<b>17-Jul-09</b>	<b>LIBUR</b>		
	<b>SENIN</b>	<b>20-Jul-09</b>	<b>LIBUR</b>		
8	RABU	22-Jul-09	200	9.000	1.800.000
9	JUMAT	24-Jul-09	200	9.000	1.800.000
10	SENIN	27-Jul-09	200	9.000	1.800.000
11	RABU	29-Jul-09	200	9.000	1.800.000
12	JUMAT	31-Jul-09	200	9.000	1.800.000
			2.400		21.600.000

Sumber: Diadopsi dan diolah dari lampiran

Dilihat dari tabel 10 di atas, dapat diketahui bahwa pada bulan Juli 2009 perusahaan ini memproduksi belimbing instan setiap hari Senin, Rabu, dan Jumat, sebanyak 200 pack per harinya. Produksi ini berdasar atas pesanan langsung dari konsumen, sehingga semua produk yang diproduksi terjual habis pada hari yang sama karena langsung diterima oleh pemesan.

## e. Keuntungan

Tabel 11. Keuntungan Usaha belimbing Instan CV. Tirta Indah Sentosa Bulan Juli 2009

No	Uraian	Jumlah (Rp)
1	Biaya Tetap (Rp/Bulan)	<b>3.074.896</b>
2	Biaya Variabel (Rp/Bulan)	<b>12.027.600</b>
3	Biaya Total (Rp/Bulan)	<b>15.102.496</b>
4	Penerimaan Total (Rp/Bulan)	<b>21.600.000</b>
5	Keuntungan (Rp/Bulan)	<b>6.497.504</b>

Sumber: Diadopsi dan diolah dari lampiran

Dari tabel 11 diatas dapat diketahui bahwa keuntungan rata-rata usaha belimbing instan bulan Juli 2009 adalah sebesar Rp. 6.497.504 dalam perhitungan keuntungan rata-rata ini terdapat beberapa biaya yang tidak dikeluarkan dalam bentuk riil seperti biaya penyusutan dan biaya upah tenaga kerja keluarga.

## **B. Proses Perumusan strategi**

### **1. Agroindustri Belimbing Instan di CV. Tirta Indah Sentosa**

Visi CV. Tirta Indah Sentosa adalah untuk menumbuhkembangkan semangat dan potensial wanita tani melalui kelompok. Misi dari perusahaan ini adalah menuju kelompok wanita tani yang berwawasan industri guna mencapai kesejahteraan keluarga. Sedangkan tujuan dari perusahaan ini adalah komersial, memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia untuk memberikan nilai tambah.

#### **a. Identifikasi Lingkungan Internal Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa**

Identifikasi Lingkungan Internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pemilik perusahaan tersebut untuk menentukan strategi pengembangan kelangsungan usahanya.

Faktor kunci kekuatan dari CV. Tirta Indah Sentosa ini terdiri dari:

##### **i. Pengalaman usaha dibidang industri kecil minuman buah**

Perusahaan ini telah memproduksi beberapa jenis minuman baik berupa jus maupun bubuk instan dengan cara pengolahan yang sederhana dengan demikian CV. Tirta Indah Sentosa ini akan terus memenuhi keinginan konsumen dan memperbaiki kualitas produk olahannya.

##### **ii. Kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan pasar cukup tinggi**

Perusahaan terus berusaha untuk memenuhi permintaan pasar yang cukup tinggi dan bervariasi. Dengan adanya modal yang selalu tersedia dan pasokan bahan baku yang terus mengalir dari

pemasoknya, akan sangat menunjang usaha perusahaan dalam memenuhi permintaan pasarnya

- iii. Adanya hubungan yang baik antar pimpinan dan karyawan perusahaan

Pemilik perusahaan menciptakan hubungan kekeluargaan dengan para karyawan dengan tujuan untuk memberikan kenyamanan kerja dan kerjasama yang baik untuk para karyawannya. Dengan begitu kelangsungan proses produksi berjalan lancar dan optimal.

- iv. Motivasi kuat dari pimpinan

Sejak awal berdirinya motivasi untuk menjadi perusahaan yang berkembang besar telah dimiliki pemilik perusahaan ini. Hal inilah yang mendorong pemilik perusahaan untuk terus maju dan mengembangkan hasil produksinya sehingga dapat dikenal oleh masyarakat luas, selain di Kota Depok.

- v. Harga jual yang relatif terjangkau untuk semua konsumen

Penetapan harga produk oleh perusahaan adalah berdasarkan biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam memproduksi belimbing instan dan disesuaikan dengan kualitas produk yang ditawarkan

Faktor kunci kelemahan dari CV. Tirta Indah Sentosa ini terdiri dari:

- i. Tingkat pendidikan tenaga kerja yang rendah

Para tenaga kerja belum dapat membantu pemilik perusahaan dalam bidang manajerial. Ketrampilan dalam pengolahan yang dimiliki para tenaga kerja CV. Tirta Indah Sentosa didapat dari arahan dan bimbingan pemilik perusahaan tersebut.

- ii. Modal usaha terbatas

Modal usaha yang dimiliki perusahaan ini hanya sebatas bersumber dari modal pemilik perusahaan sendiri. Keterbatasan

modal ini yang menyebabkan pemilik perusahaan mengurungkan niatnya untuk menambah alat produksinya

iii. Sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana

Sistem akuntansi keuangan hanya dilakukan dengan pencatatan pada sebuah buku, sehingga terkadang terjadi kesalahan dalam perhitungan keuntungan perusahaan ini

iv. Pengelolaan kurang optimal

CV. Tirta Indah Sentosa ini tidak hanya memproduksi belimbing instan saja, sehingga dalam melakukan pengolahan hasil produksinya terkadang mengalami kegagalan

v. Belum adanya promosi

Dalam melakukan kegiatan promosinya perusahaan hanya mengandalkan acara-acara tertentu saja seperti pameran yang diselenggarakan pemerintah Kota Depok untuk memperkenalkan produk UKM kepada masyarakat

**b. Identifikasi Lingkungan Eksternal Peluang dan Ancaman Perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa**

Analisis ini bertujuan mempermudah perusahaan memperoleh strategi-strategi yang tepat untuk menghindari ancaman dan mendapatkan peluang dari usahanya. Faktor kunci peluang bagi CV. Tirta Indah Sentosa ini adalah:

i. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi menjadi salah satu kunci pertumbuhan suatu perusahaan minuman maupun makanan. CV. Tirta Indah Sentosa masih menggunakan teknologi sederhana dalam pengolahan produknya, seperti wajan, kwali, kompor, blender dan lain sebagainya. Hal yang sama juga terdapat pada proses pengemasannya yang masih manual

ii. Adanya pembinaan/pelatihan bagi usaha kecil dan menengah dari pihak pemerintah

Bimbingan dan pelatihan yang diberikan ini berupa cara-cara pengolahan produk yang baik, sehingga para produsen dapat meng-efisienkan waktu pengolahan yang semula memakan waktu 1 jam per satu kali proses produksi, menjadi 45 menit per satu kali proses produksi

iii. Adanya jaminan kontinuitas bahan baku dari pemasok

Buah belimbing ini biasanya dipasok dari Puskop Pemasaran Buah dan Hasil Olahan Belimbing Dewa Kota Depok. secara kontinyu tiap hari produksi. Selama ini tidak pernah terjadi kelangkaan buah belimbing di Kota Depok sehingga pemasok selalu menyediakan bahan baku tersebut kepada CV. Tirta Indah Sentosa

iv. Tuntutan konsumen yang tinggi

Tuntutan-tuntutan yang biasanya diajukan oleh konsumen ini adalah masalah kemasan produk belimbing instan. Banyak konsumen yang menghendaki belimbing instan dikemas dalam wadah sacet, sehingga memudahkan cara penyajiannya

v. Pasar yang masih terbuka

Biasanya buah belimbing hanya diolah menjadi jus atau keripik saja, hal ini yang menyebabkan masih terbukanya pasar untuk meningkatkan usaha dan memperluas daerah distribusi pemasaran untuk

Faktor kunci ancaman bagi CV. Tirta Indah Sentosa ini adalah:

i. Jaringan distribusi pemasaran pesaing yang lebih luas

Perusahaan minuman lain yang menjadi pesaing CV. Tirta Indah Sentosa biasanya menjual produk olahannya di swalayan-swalayan besar seperti carefour. Hal ini yang menyebabkan ancaman bagi CV. Tirta Indah Sentosa dalam pemasaran produknya

- ii. Harga bahan baku berfluktuasi menyebabkan mutu berfluktuasi pula

Hal ini merupakan ancaman bagi perusahaan karena mutu produk berfluktuasi yang disebabkan harga bahan baku (gula) pada periode-periode tertentu berfluktuasi, sedangkan harga yang ditawarkan tetap yaitu Rp. 9000 per dus (200gr).

- iii. Persaingan antar produsen

Banyaknya pesaing menjadikan ancaman bagi perusahaan ini, dan mengharuskan pemilik perusahaan untuk terus menciptakan produk dengan kualitas, mutu, dan keunikan yang melebihi produk lain

- iv. Produk lain yang sudah dikenal

Banyak produk minuman instan lainnya yang sudah dikenal masyarakat luas sebagai contoh nutrisari dan marimas. Produk dengan nama dagang ini sudah merambah keseluruhan kawasan di Indonesia. Hal ini menjadi salah satu ancaman bagi perusahaan kecil seperti CV. Tirta Indah Sentosa untuk dapat meningkatkan penjualannya

- v. Budaya masyarakat back to nature

Syarat kesehatan dan gizi menjadi acuan masyarakat dalam pemilihan jenis makanan atau minuman yang akan dikonsumsi. Jaman yang semakin berkembang mendorong masyarakat untuk lebih berhati-hati dalam membeli suatu produk khususnya pangan

#### 4. Analisis Penentuan Alternatif Strategi

##### 1. Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Tabel 12. Matriks Internal Factor Evaluation

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Kekuatan</b>			
1. Pengalaman usaha dibidang industri kecil minuman buah	0.13793	3	0.41379
2. Kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan pasar cukup tinggi	0.10345	3	0.31034
3. Adanya hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan perusahaan	0.13793	3	0.41379
4. Motivasi kuat dari pemimpin	0.13793	4	0.55172
5. Harga jual yang relative terjangkau untuk semua konsumen	0.13793	4	0.55172
<b>Kelemahan</b>			
1. Tingkat pendidikan tenaga kerja yang rendah	0.06897	2	0.13793
2. Modal usaha terbatas	0.06897	2	0.13793
3. Sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana	0.06897	1	0.06897
4. Pengelolaan kurang optimal	0.06897	2	0.13793
5. Belum adanya promosi	0.06897	1	0.06897
<b>Jumlah</b>	1.00000		2.79310

Sumber : Rekapitulasi Hasil Pembobotan dengan Matriks Internal Factor Evaluation

Matriks IFE dapat dilihat pada tabel yang menjelaskan bahwa total pembobotan sebesar 2,79310, artinya CV. Tirta Indah Sentosa berada pada posisi strategis dan memiliki kekuatan yang cukup dalam mengatasi kelemahan-kelemahannya.

Dari tabel matriks IFE di atas diketahui bahwa faktor kekuatan yang mempunyai pengaruh besar terhadap CV. Tirta Indah Sentosa adalah motivasi kuat pemimpin, dan harga jual yang relative terjangkau yang keduanya bernilai 0,55172, motivasi kuat pemimpinnya perusahaan ini akan dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan dan dapat terus menciptakan produk-produk baru dengan harga yang terjangkau.



sedangkan kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan pasar kurang berpengaruh senilai 0.31034, hal ini dikarenakan selama ini perusahaan terus dapat memenuhi permintaan para konsumennya.

Faktor-faktor kelemahan dalam matriks IFE menjelaskan yang paling berpengaruh bagi perusahaan ini adalah sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana dan belum adanya promosi keduanya senilai 0,06897.

## 5. Matriks EFE (External Factor Evaluation)

Tabel 13 . Matriks External Factor Evaluation

<b>Faktor External</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot X Rating</b>
<b>Peluang</b>			
1. Perkembangan Teknologi	0.14286	4	0.57143
2. Adanya pembinaan / pelatihan bagi usaha kecil dan menengah bagi pihak pemerintah	0.07143	4	0.28571
3. Adanya jaminan kontinuitas bahan baku dari pemasok	0.14286	3	0.42857
4. Tuntutan konsumen yang tinggi	0.10714	3	0.32143
5. Pasar yang masih terbuka	0.14286	4	0.57143
<b>Ancaman</b>			
1. Jaringan distribusi pemasaran pesaing yang lebih luas	0.07143	1	0.07143
2. Harga bahan baku berfluktuasi, Mutu berfluktuasi	0.14286	2	0.28571
3. Persaingan antar produsen	0.07143	2	0.14286
4. Produk lain yang sudah dikenal	0.07143	2	0.14286
5. Budaya masyarakat back to nature	0.03571	2	0.07143
<b>Jumlah</b>	1.00000		2.89286

Sumber : Rekapitulasi Hasil Pembobotan dengan Matriks External Factor Evaluation

Faktor ancaman yang tidak berpengaruh terhadap pengembangan perusahaan adalah harga bahan baku berfluktuasi sehingga mutu produk berfluktuasi pula, yaitu senilai 0.28571. Sedangkan jaringan distribusi

pemasaran pesaing yang lebih luas merupakan faktor ancaman yang berpengaruh besar yaitu senilai 0.07143.

## 6. Matriks IE (Internal External)

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, total nilai yang dibobot pada matriks IFE adalah sebesar 2,79310 yang artinya perusahaan memiliki faktor internal yang berada pada posisi rata-rata, sedangkan total nilai yang dibobot pada matriks EFE adalah 2,89286 yang artinya respon perusahaan terhadap faktor-faktor eksternal yang dihadapinya tergolong sedang.

Gambar 3. Matriks Internal-External Perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa

		TOTAL SCORE IFE						
		1.0	4.0	kuat	3.0	rata-rata	2.0	lemah
TOTAL SCORE EFE	tinggi		<b>I</b> Tumbuh dan Bina	<b>II</b> Tumbuh dan Bina	<b>III</b> Pertahankan dan Pelihara			
	3.0		<b>IV</b> Tumbuh dan Bina	<b>V</b> Pertahankan dan Pelihara	<b>VI</b> Panen atau Divestasi			
	sedang		<b>VII</b> Pertahankan dan Pelihara	<b>VIII</b> Panen atau Divestasi	<b>IX</b> Panen atau Divestasi			
2.0								
rendah								
1.0								

Sumber : Analisis Hasil Penelitian

Matriks Internal Eksternal (IE) pada gambar 3 memperlihatkan posisi perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa berada pada sel V yaitu sel pertahankan dan pelihara (hold and maintain). Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi pertumbuhan / stabilitas. Pada posisi perusahaan seperti ini, strategi tingkat perusahaan yang dapat dilakukan adalah Intensive Strategic yakni strategi penetrasi pasar dengan cara memindahkan tempat penjualan ke lokasi yang lebih strategis seperti mendirikan tempat khusus menjual hasil

olahan CV. Tirta Indah Sentosa untuk meningkatkan penjualan dan strategi pengembangan produk dengan cara meningkatkan kualitas melalui pembuatan formulasi baru belimbing instan agar mempunyai rasa belimbing yang lebih kuat serta memperbaiki kemasan agar terlihat lebih menarik.

## 7. Analisis Matriks SWOT

### a. Strategi S-O

Strategi S-O adalah strategi yang menggunakan kekuatan internalnya untuk mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada.

Alternatif strategi S-O yang dapat dirumuskan adalah :

- i. Meningkatkan penggunaan teknologi untuk memperoleh kapasitas produksi tinggi guna memenuhi permintaan pasar.
- ii. Meningkatkan jalinan hubungan yang baik dengan karyawan dan pemasok untuk memasuki peluang pasar yang masih terbuka.
- iii. Memanfaatkan pembinaan dan pelatihan dari pihak pemerintah untuk mengembangkan perusahaan.
- iv. Meningkatkan pengalaman usaha, kapasitas produksi, hubungan baik antar pimpinan dan karyawan, motivasi kuat dari pemimpin serta penggunaan teknologi modern.

### b. Strategi W-O

Strategi W-O adalah strategi bagi perusahaan untuk meminimalkan kelemahan yang ada dalam memanfaatkan peluang.

Alternatif strategi W-O yang dapat dirumuskan adalah :

- i. Manfaatkan jaminan kontinuitas dari pemasok untuk menambah hasil produksi sehingga dapat menutupi pengelolaan yang kurang optimal.
- ii. Meningkatkan kemampuan melalui pelatihan guna memperbaiki sistem akuntansi keuangan dan manajerial dalam perusahaan.

### c. Strategi S-T

Strategi S-T adalah strategi bagi perusahaan untuk mengoptimalkan kekuatan internal yang dimilikinya dalam menghindari ancaman.

Alternatif strategi S-T yang dapat dirumuskan adalah :

- i. Mempertahankan harga jual produk yang terjangkau untuk semua konsumen demi memenangkan persaingan antar produsen.
  - ii. Meningkatkan pengalaman usaha untuk mengatasi persaingan antar produsen
- d. Strategi W-T

Strategi W-T adalah strategi untuk menitikberatkan pada upaya meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman.

Alternatif strategi W-T yang dapat dirumuskan adalah :

- i. Melakukan promosi yang lebih efektif, untuk memperluas jaringan distribusi
- ii. Meningkatkan kemampuan manajemen perusahaan untuk meningkatkan daya saing
- iii. Menambah modal untuk mengatasi masalah fluktuasi harga yang mengakibatkan mutu produk berfluktuasi pula.

Tabel 14. Alternatif Strategi Matriks SWOT Perusahaan CV. Tirta Indah Sentosa

	<p style="text-align: center;"><b>Kekuatan (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengalaman usaha di bidang industri kecil minuman buah</li> <li>2. Kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan pasar cukup tinggi</li> <li>3. Adanya hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan perusahaan</li> <li>4. Motivasi kuat dari pemimpin</li> <li>5. Harga jual yang relatif terjangkau untuk semua konsumen.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Kelemahan (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat pendidikan sumber daya manusia perusahaan yang rendah</li> <li>2. Modal usaha terbatas</li> <li>3. Sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana</li> <li>4. pengelolaan kurang optimal</li> <li>5. Belum ada promosi</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Peluang (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan teknologi</li> <li>2. Adanya pembinaan / pelatihan bagi usaha kecil dan menengah dari pihak pemerintah</li> <li>3. Adanya jaminan kontinuitas bahan baku dari pemasok</li> <li>4. tuntutan konsumen yang tinggi</li> <li>5. Pasar yang masih terbuka</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan penggunaan teknologi untuk memperoleh kapasitas produksi tinggi guna memenuhi permintaan pasar (S2,O1,O4,O5)</li> <li>2. Meningkatkan jalinan hubungan yang baik dengan karyawan dan pemasok untuk memasuki peluang pasar yang masih terbuka (S3,O3,O5)</li> <li>3. Memanfaatkan pembinaan dan pelatihan dari pihak pemerintah untuk mengembangkan perusahaan (S1,S4,O2)</li> <li>4. Meningkatkan pengalaman usaha, kapasitas produksi, hubungan baik antar pimpinan dan karyawan, motivasi kuat dari pemimpin serta penggunaan teknologi modern (S1,S2,S3,S4,O1)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi W-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manfaatkan jaminan kontinuitas dari pemasok untuk menambah hasil produksi sehingga dapat menutupi pengelolaan yang kurang optimal (W4,O2,O3)</li> <li>2. Meningkatkan kemampuan melalui pelatihan guna memperbaiki sistem akuntansi keuangan dan manajerial dalam perusahaan (W1,W3,W4,W5,O2)</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Ancaman (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaringan distribusi pemasaran pesaing yang lebih luas</li> <li>2. Harga bahan baku yang berfluktuasi, mutu berfluktuasi</li> <li>3. Persaingan antar produsen</li> <li>4. Adanya produk lain yang sudah dikenal</li> <li>5. Budaya back to nature</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi S-T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan harga jual produk yang terjangkau untuk semua konsumen demi memenangkan persaingan antar produsen (S1,S4,S5,T1,T3,T4)</li> <li>2. Meningkatkan pengalaman usaha untuk menstabilkan mutu produk yang dihasilkan (S1,S4,T2,T5)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi W-T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan promosi yang lebih efektif untuk memperluas jaringan distribusi (W2,W5,T1,T3,T4)</li> <li>2. Meningkatkan kemampuan manajemen perusahaan untuk meningkatkan daya saing (W1,W3,W4,T1,T3,T4)</li> <li>3. Menambah modal untuk mengatasi masalah fluktuasi harga yang mengakibatkan mutu produk berfluktuasi pula (W2,W4,T1,T2,T3,T4)</li> </ol>

Sumber : Analisis Hasil Penelitian

## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengembangan Bisnis Belimbing Instan CV. Tirta Indah Sentosa di Kota Depok, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Besarnya biaya produksi usaha pembuatan belimbing instan pada bulan Juli 2009 adalah sebesar Rp.15.102.496, penerimaan perusahaan pada bulan Juli 2009 adalah sebesar Rp. 21.600.000, sedangkan keuntungan perusahaan pada bulan Juli 2009 adalah sebesar Rp. 6.497.504.
2. Kekuatan internal utama yang dimiliki oleh CV. Tirta Indah Sentosa adalah sebagai berikut: a). harga jual yang relative terjangkau dan b). motivasi dari pimpinan. Kelemahan internal utama yang dimiliki CV. Tirta Indah Sentosa adalah sebagai berikut: a). sistem akuntansi keuangan yang masih sederhana, b). Belum adanya promosi. Peluang utama CV. Tirta Indah sentosa adalah: a). perkembangan teknologi, b). pasar yang masih terbuka. Ancaman utama CV. Tirta Indah Sentosa ini adalah jaringan distribusi pemasaran pesaing yang lebih luas.
3. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT maka strategi pengembangan yang dapat digunakan dalam usaha pembuatan belimbing instan di CV. Tirta Indah Sentosa diantaranya : a) Meningkatkan penggunaan teknologi untuk memperoleh kapasitas produksi tinggi guna memenuhi permintaan pasar, b) Meningkatkan jalinan hubungan yang baik dengan karyawan dan pemasok untuk memasuki peluang pasar yang masih terbuka, dan c) Memanfaatkan pembinaan dan pelatihan dari pihak pemerintah untuk mengembangkan perusahaan, d) Meningkatkan pengalaman usaha, kapasitas produksi, hubungan baik antar pimpinan dan karyawan, motivasi kuat dari pemimpin serta penggunaan teknologi modern, e) Manfaatkan jaminan kontinuitas dari pemasok untuk menambah hasil produksi sehingga dapat menutupi pengelolaan yang kurang optimal, e) Meningkatkan kemampuan melalui pelatihan guna memperbaiki sistem

akuntansi keuangan dan manajerial dalam perusahaan, f) Mempertahankan harga jual produk yang terjangkau untuk semua konsumen untuk memenangkan persaingan antar produsen, g) Meningkatkan pengalaman usaha untuk menstabilkan mutu produk yang dihasilkan, i) Melakukan promosi yang lebih efektif, untuk memperluas jaringan distribusi, j) Meningkatkan kemampuan manajemen perusahaan untuk meningkatkan daya saing, k). Menambah modal untuk mengatasi masalah fluktuasi harga yang mengakibatkan mutu produk berfluktuasi pula

#### **B. Saran .**

1. Pelatihan maupun pembinaan-pembinaan yang sering diikuti hendaknya dapat diterapkan pada manajemen perusahaan untuk meningkatkan daya saing dalam mengembangkan usahanya.
2. Pengusaha pembuat belimbing instan lebih intensif dalam mengelola usahanya untuk pengembangan usaha berbasis teknologi, karena usaha ini mempunyai prospek yang cukup baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- BPS. 2008. Depok Dalam Angka 2008. BPS Kota Depok.
- David, F.R. 2002. *Manajemen Strategis, Versi Bahasa Indonesia, Edisi Ke-tujuh*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Nazir, M. 1998. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia. Pustaka Utama. Jakarta
- Singarimbun, M dan S. Effendi. 1997. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta