

## STRATEGI PENGEMBANGAN UKM JAMU TRADISIONAL MADURA AYU

\*Farida dan Elys Fauziyah

Program Studi Agribisnis

Fakultas Pertanian Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia

### ABSTRAK

*Madura Ayu adalah salah satu usaha jamu di Sampang yang masuk kategori usaha jamu tradisional yang cukup besar. Meski demikian usaha ini memiliki beberapa permasalahan diantaranya kurangnya modal usaha, pengurusan legalitas usaha yang sulit, teknologi masih sangat sederhana, persaingan dengan usaha sejenis baik dari dalam maupun luar daerah, perubahan harga bahan baku, dan produk pengganti yang bervariasi dan modern. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan yang dapat dilakukan oleh usaha jamu tradisional Madura Ayu. Alat analisis yang dimanfaatkan adalah analisis IFAS, EFAS, SWOT dan QSPM. Hasil analisis menunjukkan 5 prioritas strategi yang bisa diterapkan yaitu: mengembangkan inovasi kemasan produk jamu, melakukan kerjasama dengan petani rempah-rempah, meningkatkan pemasaran dengan melalui berbagai media, memanfaatkan secara maksimal dukungan dari pemerintah baik dari sisi modal, pendampingan maupun pengurusan legalitas usaha, dan memberikan bonus kepada pelanggan yang membeli produk dalam jumlah besar.*

*Kata Kunci: Strategi Pengembangan, Madura Ayu, SWOT, QSPM*

### DEVELOPMENT STRATEGY OF MADURA AYU HERBAL MEDICINE SME

### ABSTRACT

*Madura Ayu is one of the herbal medicine businesses in Sampang that has been categorized as a fairly large traditional herbal medicine business. However this business has several problems including lack of venture capital, the complexity of managing business legality, technology is still very simple, competition with similar businesses both from within and outside the region, changes in raw material prices, and varied and modern substitute products. This study aims to formulate development strategies that can be carried out by Madura Ayu traditional herbal medicine business. The analysis tools used are IFE, EFE, SWOT and QSPM analysis. The results of the analysis show 5 priority strategies that can be applied, namely: Develop innovation packaging products made, do cooperation with the farmers spices, increase the marketing with through a variety of media, using a maximum of support from the government is better then the capital, assistance and take care of the legality effort, and give the bonus to customer who buy a products in a large number of.*

*Keywords: Development Strategy, Madura Ayu, SWOT, QSPM*

## PENDAHULUAN

Jamu menjadi warisan budaya bangsa Indonesia yang diturunkan oleh nenek moyang kita. Negara agraris ini memiliki keunggulan tersendiri dalam hal proses dan pengembangan obat-obatan tradisional dengan lebih dari 9.600 jenis tumbuhanherbal yang bisa dimanfaatkan sebagai salah bahan dasar pembuatan jamu tradisional. Penggolongan obat-obatan herbal telah dilakukan oleh pemerintah sebagai salah satu komoditas potensial yang dimanfaatkan dan dikembangkan.Masyarakat Indonesia dari generasi ke generasi sudah mengkonsumsi jamu yang telah diturunkan sejak dulu dengan mengikuti perkembangan jaman dankembali mengangkat back to nature sebagai slogannya (Kemendag RI, 2009).

Rempah-rempah disamping sebagai bumbu masakan dan penggerak ekonomi, juga biasa dipergunakan untuk bahan baku pembuatanobat-obatan herbal. Bahannya tersedia cukup melimpah juga karena khasiatnya yang sangat bermanfaat bagi tubuh. Meskipun berkembangnya jaman jamu tradisional sudah mulai kurang diminati, akan tetapi masih ada sentra industri jamu tradisional yang masih bisa bertahan sampai saat ini. Jamu hingga saat ini banyak dikenal sebagai salah satu bentuk pengobatan alternatif, tidak hanya sebagai salah satu cara untuk menyembuhkan penyakit, meminum jamu sudah menjadi kebiasaan untuk mencegah timbulnya penyakit yang akan menyerang. Khasiat jamu tradisional yang cukup banyaktidak menjamin berkembangnya usaha produksi peracikan jamu tradisional yang dapat bersaing dijaman modernisasi ini, seperti yang terjadi pada produsen peracikan jamu tradisional yang ada di Pulau Madura tepatnya di Kabupaten Sampang.

Madura tidak hanya dikenal sebagai salah satu sentra produksi garam, akan tetapi pulau yang terkenal sangat tandus ini juga populer akan ramuan jamu tradisional. Jamu Madura sudah dikenal luas khasiatnya, baik ditingkat Nasional Internasional.Jamu Madura diracik dengan bahan alamitampa mencampurnya dengan bahan kimia.Namun hal tersebut tidak bisa menjamin industri jamu tradisional Madura dapat berkembang dengan baik. terlebih lagi dijaman modernisasi saat ini yang mana industri jamu tradisional harus bersaing ketat dengan perusahaan besar dengan produk yang sama akan tetapi untuk managemen dan peralatan yang digunakan jauh lebih canggih dan modern.

Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sampang (2019), memiliki sekitar 80 peracik jamu tradisional yang tersebar di seluruh Kabupaten Sampang,2 diantaranya sudah memiliki ijin resmi baik dari dinas kesehatan maupun dari BPOM. Setelah dilakukan identifikasi ternyata sebesar 30 persen industri jamu sudah tidak aktif.Menurut Kemendag RI (2009) faktor internal yang berpengaruh terhadap industri jamu yaitu tidak adanya generasi penerus, kurangnya modal, teknologi yang digunakan masih sederhana, kurangnya pengetahuan produsen,ketidakjelasan informasi terutama label produk jamu, dan standarisasi mutu jamu. Sedangkan faktor eksternal yang berpengaruh berupa sikap masyarakat non pengguna jamu masih belum positif/persepsi masyarakat,kurangnya loyalitas pembeli, maraknya jamu racik ilegal atau palsu yang berbahaya, ketidakjelasan informasi baik dari kandungan, efek samping, dosis , maraknya perusahaan pesaing dengan produk sama tetapi segi manajemen dan tehknologi/ alat yang digunakan dalam proses pembuatan jamu jauh lebih baik dan modern yang menyebabkan semakin berkurangnya

peminat akan jamu tradisional. Selain itu menurut Kementerian BUMN (2019), tingkat konsumsi jamu tradisional terus menurun berdasarkan tingkat pendapatan ekonomi masyarakat, semakin tinggi pendapatan maka akan semakin rendah minat masyarakat dalam memilih jamu tradisional sebagai pilihan pengobatan herbal, masyarakat yang memiliki penghasilan tinggi lebih memilih produk herbal yang sudah memiliki nama besar dan tentunya perusahaan yang sudah terjamin kualitasnya dibandingkan dengan perusahaan yang belum memiliki jaminan

Madura Ayu merupakan salah satu usaha jamu yang berada di Kabupaten Sampang yang termasuk kategori usaha yang cukup besar dan sudah memiliki ijin resmi baik dari pemerintahan setempat maupun provinsi. Madura Ayu sudah berdiri sejak Tahun 1970 dan sampai saat ini dikembangkan oleh Hj. Misbahah Arief Djauhari yang berlokasi di Jalan pahlawan, Gg 4 Kecamatan kota, Kabupaten Sampang. Produk Madura Ayu telah dilestarikan dan dijual ke pasar sejak 50 tahun lalu, dan sudah memiliki pangsa pasar sampai seluruh Indonesia. Akan tetapi Madura Ayu juga memiliki beragam permasalahan diantaranya: teknologi masih sederhana, kemasan produk tidak menarik, faktor cuaca, kurangnya modal usaha, kemampuan SDM, kurangnya promosi, ketatnya persaingan, produk pengganti, ancaman pendatang baru, perubahan harga bahan baku dan kenaikan listrik dan BBM. Madura Ayu aktif mengikuti pameran-pameran yang difasilitasi pemerintahan untuk memperkenalkan produknya bahkan produk jamu tradisional ini juga sering dibawa sampai ke luar negeri oleh para pecinta jamu tradisional yang bekerja di luar negeri.

Perencanaan strategi sangat diperlukan untuk usaha jamu tradisional di Kabupaten Sampang sebagai salah satu upaya untuk mencapai tujuan perusahaan, menetapkan target, menghadapi persaingan dengan para kompetitor, dan menghindari adanya penurunan jumlah produksi serta jumlah industri jamu tradisional di Kabupaten Sampang (Barney dan hesterly, 2008). Penyusunan strategi yang efektif dapat memberikan arah untuk melakukan pengambilan keputusan dengan tujuan agar dapat membantu perusahaan dalam mencapai target sasaran perusahaan. Berangkat dari permasalahan di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal UKM jamu tradisional Madura Ayu, serta merumuskan strategi pengembangannya.

**Tabel 1**  
**Tingkat Konsumsi Jamu Masyarakat Ekonomi Rendah, Menengah dan Atas**

Tingkat Ekonomi	Pendapatan Bulan (Juta)	Jumlah	Persentase
Rendah	<1	93	58
Menengah	1,5-5	40	25
Atas	>5	27	17

Sumber: Kementerian BUMN, 2019

## TINJAUAN PUSTAKA

Strategi pengembangan usaha sebuah perusahaan tidak terlepas dari bagaimana seorang produsen atau manajer merancang strategi-strategi terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen strategi adalah sebuah keputusan atau tindakan yang digunakan untuk menerapkan berbagai macam strategi unggulan perusahaan, yang membedakan dirinya secara positif dari pesaingnya, dan menggunakan kekuatan relasinya untuk lebih memuaskan kebutuhan pelanggan agar dapat bersaing dengan pelaku usaha lain dengan cara melakukan analisis-analisis strategi yang diprioritaskan untuk mencapai tujuan organisasi (Prasojo, 2018).

Analisis strategi diperoleh dari hasil analisis faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal lingkungan perusahaan lebih memfokuskan bagaimana kekuatan dan kelemahan perusahaan diidentifikasi lebih dini. Strategi yang muncul adalah menekan pada kelemahan dan berusaha meningkatkan kekuatan yang dimiliki, mengurangi ancaman dan memanfaatkan peluang yang ada (Krawjesky dan Ritzman, 2002).

David Hunger dan Wheeln (2011) menganalisis lingkungan internal diperusahaan secara fungsional dengan melihat kemampuannya dalam proses pemasaran, SDM, operasional dan keadaan finansial perusahaan tersebut. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan tidak hanya di analisa faktor lingkungan internal saja, melainkan juga menganalisa faktor lingkungan eksternalnya. Menurut Gomes dan Bakin (2012) terdapat 5 kekuatan dalam proses analisa faktor eksternal perusahaan meliputi: ancaman produk pengganti, daya tawar menawar pemasok, daya tawar menawar pembeli, ancaman pendatang baru, dan banyaknya persaingandiantara perusahaan sejenis karena pada faktor eksternal ini lebihfokus pada lingkungan luar perusahaan yang akan sangat mempengaruhi kemajuan perusahaan dan dalam faktor ini jugadigunakan untuk menganalisa keinginan dari konsumen terhadap barang atau jasa yang ditawarkan.

Strategi yang perlu dikembangkan harus dianalisis faktor - faktornya terlebih dahulu yang bisa dikategorikan sebagai dasar bahwa salah satu faktor tersebut bisa digunakan untuk menekan kelemahan, memaksimalkan kekuatan, memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada. Pengidentifikasian kekuatan dan kelemahan ditentukan oleh pemilik organisasi begitu pula dengan faktor peluang dan ancaman perusahaan. Penilaian internal memeriksa semua aspek organisasi yang meliputi, misalnya banyak, personel, fasilitas, lokasi, produk dan layanan, untuk mengidentifikasi organisasi kekuatan dan kelemahan. Faktor eksternal meliputi politik, ekonomi, sosial, lingkungan teknologi dan kompetitif dengan pandangan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman.

Penelitian strategi pengembangan perusahaandapat dianalisis dengan menggunakan beberapa alat analisis seperti SWOT (David, 2009). Menurut Wehrich (1982) SWOT bertujuan untuk menganalisis dimana kekuatan dan kelemahan diidentifikasi sama halnya dengan peluang dan ancaman dalam organisasi tersebut. Setelah diketahui posisi perusahaan maka akan dilanjutkan dengan menganalisa strategi-strategi prioritas yang akan digunakan atau tahap pengambilan keputusan untuk memilih strategi yang paling diunggulkan atau diprioritaskan dengan menggunakan alat analisis QSPM (Quantitative Strategic

Planning Matrix). Menurut David et al. (2009) analisis QSPM merupakan strategi lanjutan dari analisis SWOT yang berguna untuk mendapatkan solusi dan saran terbaik yang diprioritaskan berdasarkan tahap evaluasi dengan melihat faktor internal dan eksternalnya. Diantara strategi alternatif yang disarankan, dengan melihat kepentingan relatifnya yang berasal dari berbagai fakta dan peran yang ada dilapangan, memiliki kecenderungan, data yang dimiliki bisa dimanfaatkan sebagai salah keunggulan yang penting bagi organisasi. QSPM menyediakan kerangka kerja transparan untuk proses penentuan prioritas.

Penelitian tentang desain strategi telah banyak dilakukan, diantaranya oleh Sagitaningrum dan Afandi pada tahun 2015. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan tanaman herbaldengan cara mengidentifikasi faktor intenal dan faktor eksternal.Strategi SO yang dihasilkan dengan melihat kemampuan "Assyifa'a" untuk mengimplementasikannya ialah dengan cara peningkatan kapasitas pada bagian produksi yang dilakukan secara ekonomis dengan jaminan mutu yang baik. Setelah itu mencoba meningkatkan di pasar utama yaitu dengan melihat pangsa pasar ( market share) dengan cara memaksimalkan volume produk secara optimal di luar pasar utama. Adanya peningkatan sumber daya manusia untuk dapat memanfaatkan sumber daya yang mendukung sebagai bahan baku, dalam hal ini tentunya sangat diharapkan adanya dukungan pemerintah.

Penelitian sejenis dilakukan oleh Nugraha dan Aziz (2010). Mereka berpendapat bahwa analisis tersebut bertujuan untuk menetapkan dan mengetahui elemen / faktor yang akan mempengaruhi perusahaan dengan dilakukannya 2 teknik yaitu teknik analisis dan pengolahan data melalui tahapan hierarki dan identifikasi, dilanjutkan dengan proses penetapan strategi prioritas. Menggunakan metode matriks TOWS dan QSPM. Strategi prioritas yang harus dilakukan yaitu pemilihan peternak mitra harus lebih selektif dan mempertimbangkan dengan menggunakan kadang ayam yang lebih potensial.

## METODE PENELITIAN

Jamu tradisional merupakan salah satu ikon Pulau Madura yang diwariskan turun temurun dan keberadaannya mulai tergerus globalisasi. Penelitian ini dilakukan pada UKM jamu tradisional Madura Ayu yang berada di Jl. Pahlawan Gg 4, Kecamatan Sampang, Kabupaten Sampang. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive (sengaja) dengan pertimbangan bahwa UKM tersebut sudah dikategorikan sebagai usaha cukup besar dan memiliki surat ijin usaha dari pemerintah setempat.

Sampel dalam penelitian ini adalah produsen jamu tradisional, Dinas Perdagangan dan Perindustrian (DISPERINDAG), Dinas UMKM, dan Dinas Kesehatan Kabupaten Sampang. Metode penentuan sampel yang digunakan yaitu dengan menggunakan metode purposive sampling adalah pengambilan sampel non random dengan menentukan ciri - ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiono, 2010) dalam hal ini adalah pihak yang dipandang sangat memahami kondisi industri jamu di Kabupaten Sampang, khususnya UKM Jamu Madura Ayu. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa data yang didapat dari hasil wawancara pada sampel penelitian. Data primer meliputi data internal dan data eksternal. Data internal meliputi originalitas produk, kemampuan SDM, pertumbuhan penjualan, variasi produk,

keahlian meracik jamu, kualitas pelayanan, lokasi usaha yang strategis, teknologi produksi, strategi pemasaran, kemasan produk, cuaca, pengurusan legalitas usaha, modal, dan kemampuan pengusaha. Sedangkan data eksternal meliputi bahan baku, pendiri pioneer, pelanggan, peluang pasar, kebijakan pemerintah, gaya hidup, paguyuban pengusaha jamu, persaingan usaha, produk pengganti, pendatang baru, rendahnya kegiatan promosi, harga bahan baku.

Metode analisis data dengan menggunakan analisis IFAS, EFAS, matrik IE, SWOT dan QSPM. Tahap awal yang dilakukan adalah menetapkan IFAS EFAS dengan terlebih dahulu menetapkan variabel internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan, serta variabel eksternal yang menjadi peluang dan tantangan, oleh pakar terpilih. Selanjutnya menentukan bobot dengan kriteria menurut Umar (2002) yaitu: 0,20 = sangat Kuat, 0,15 = diatas rata-rata, 0,10 = rata-rata, 0,05 = dibawah rata-rata. Langkah berikutnya penentuan rating berkisar dari 1, 2, 3, dan 4. Setelah bobot dan rating didapatkan maka dapat dihitung skornya dengan cara mengalikan bobot dengan rating.

Tahap selanjutnya adalah penentuan posisi UKM dalam matrik IE, yang terdiri dari 9 sel, dimana perusahaan dapat dikelompokkan dalam tiga strategi utama yang terdiri dari :

- strategi tumbuh dan membangun (Grow and Build) pada sel I, II dan IV digambarkan oleh strategi intensif yang sesuai berupa (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan pariwisata) atau strategi terintegrasi (integrasi ke belakang, ke depan dan integrasi horisontal)
- strategi menjaga dan mempertahankan (Hold and Maintain) yang berada pada sel III, V dan VII dapat dikelola dengan cara terbaik meliputi strategi jaga dan pertahankan penetrasi pasar serta pengembangan produk
- strategi panen atau divestasi (Harvest or Divestiture) yang berada dalam sel VI, VII dan IX dapat menggunakan strategi divestasi dan likuidasi.

Penentuan SWOT merupakan tahapan analisis lebih lanjut. Dalam SWOT posisi perusahaan dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu :

1. Kuadran I : perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan, sehingga rekomendasi strategi yang dianjurkan adalah strategi agresif strategi yang harus diterapkan dengan mendukung kebijakan pertumbuhan. Sebaiknya memfokuskan pada strategi SO dengan kekuatan yang ada digunakan untuk memanfaatkan peluang dengan tujuan memperbesar pertumbuhan perusahaan dan meraih kemajuan.
2. Kuadran II : merupakan strategi perusahaan dalam menghadapi ancaman yang masih memiliki kekuatan dari segi internal. Sehingga strategi yang dianjurkan adalah diversifikasi Strategi terbaik yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang untuk mengantisipasi ancaman dari luar dengan cara diversifikasi produk/jasa.
3. Kuadran III : perusahaan memiliki peluang besar akan tetapi juga memiliki kelemahan yang mengancam perusahaan sehingga strategi yang dianjurkan adalah turn around yang berarti perusahaan harus mengubah strategi sebelumnya dikhawatirkan strategi lama belum cukup untuk menangkap peluang sekaligus memperbaiki kinerja organisasi. Hal yang

harus dilakukan dengan cara mengurang/menekan permasalahan internal sehingga dapat mencapai peluang pasar yang luas/improvement strategy atau WO.

4. Kuadran IV : perusahaan dihadapkan dengan berbagai ancaman dan kelemahan, sehingga dianjurkan strategi difensif yang berarti memanfaatkan kinerja internal kinerja ini harus terus dipertahankan sembari terus membenahi diri.

Berdasarkan matrik IE dan analisis SWOT dapat dirumuskan strategi kebijakan yang harus dilakukan. Penggunaan QSPM dimaksudkan untuk menentukan strategi yang harusnya menjadi prioritas untuk pengembangan UKM. Tahapan dalam proses analisis QSPM ada 6 yaitu:

Identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) diperoleh dari matriks IFAS kemudian merinci faktor eksternal (peluang dan ancaman) diperoleh dari matriks EFAS

- a. Pembobotan dari masing-masing faktor (internal dan Eksternal) disesuaikan dengan matriks IFAS dan EFAS
- b. Menguji matriks tahap dua
- c. Mengidentifikasi strategi alternative dengan ketentuan jika ada pengaruh terhadap faktor (internal dan eksternal) pada alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan maka dapat diberikan nilai AS (Atractiveness Score)dengan kisaran angka antara 1 sampai 4 (1 = tidak menarik 3 = cukup menarik 2 = agak menarik 4 = sangat menarik)
- d. Proses perhitungan skor TAS ( daya tarik total). Dengan mengkalikan bobot dengan score AS. Total Atractiveness Score (TAS) memperlihatkan relative attractiveness dari strategi alternatif masing-masing
- e. Menghitung jumlah skor daya tarik total pada kolom QSPM. yang akan menjadi alternatif pilihan utama yaitu dengan melihat nilai terbesar/tertinggi sedangkan untuk nilai TAS terendah/terkecil akan menjadi pilihan alternatif paling akhir.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data dilapang, maka teridentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman), yang terdapat dalam UKM Madura Ayu di Sampang, sebagaimana tercantum dalam Lampiran 1.

Hasil matriks IFAS terdapat 14 faktor internal yang terbagi dalam 7 faktor kekuatan dan 7 faktor kelemahan, dalam matriks tersebut terdapat 3 faktor kekuatan dengan nilai skornya tertinggi pada faktor kekuatan adalah ; (1)Originalitas produk masih merupakan kekuatan yang memiliki nilai skor tertinggi yaitu sebesar 0.356. Originalitas jamu Madura Ayu terjaga sampai saat ini, dimana semua bahan yang digunakan merupakan bahan dengan kualitas terbaik yang didapat dari supplier tetap yang datang langsung ketempat usaha dan sudah turun temurun. Produk dari Madura Ayu juga telah memiliki surat ijin baik dari BPOM (DEP.KES.RI.NO TR 953 476 881) maupun dinas kesehatan yang diperoleh dari hasil pendampingan dari pemerintah daerah. (2) Kekuatan terbesar kedua yang dimiliki oleh Madura Ayu adalah produk bervariasi. Beragam varian produk yang dihasilkan UKM ini bervariasi, dengan jumlah sebanyak 30 jenis varian produk yang tersedia dengan berbagai macam manfaat

dan kegunaanya diantaranya: bedak lulur, kecantikan, empot ayam, paket pengantin, sirup poka, pil susut perut, sepet wangi sehat pria, dan lain-lain.(3) Lokasi usaha memiliki nilai skor 0.279, merupakan kekuatan terbesar ketiga yang dimiliki oleh Madura Ayu. Lokasi Madura Ayu strategis karena dekat dengan pasar, jalan raya, dan berada di sekitar monumen kotasehingga memudahkan pembeli untuk bisa datang langsung ke tempat produksi.

Sedangkan pada faktor kelemahan terdapat 3 faktor yang nilai tertinggi yaitu: (1) Keterbatasan modal usaha karena semua biaya produksi sampai pemasaran menggunakan biaya pribadi. Keterbatasan modal dicerminkan dengan proses produksi masih menggunakan alat manual dan alat pengemas produk yang digunakan masih sangat sederhana. (2) Proses legalitas usaha yang cukup rumit karena pemilik usaha terkendala keterbatasan waktu dan banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi serta tempat pengurusan legalitas terpisah dan tidak berada pada satu kantor. (3) Teknologi yang digunakan masih sederhana bahkan untuk menggiling bahan baku harus dilakukan diluar tempat produksi karena lokasi produksi berada ditengah pemukiman padat penduduk, dan dikhawatirkan mengganggu masyarakat sekitar karena suara dari mesin penggiling yang cukup keras.

Hasil matriks EFAS (Lampiran 2) terdapat 14 faktor internal yang terbagi dalam 7 faktor peluang dan 7 faktor ancaman, dalam matriks tersebut ada 3 faktor peluang dengan skor tertinggi pada faktor peluang adalah (1) Bahan baku mudah didapat mayoritas bahan baku berasal dari desa Omben, karang Penang, dan Surabaya dan cukup dekat dengan lokasi produksi bahkan memegang beberapa supplier yang datang langsung ke tempat untuk memastikan bahan baku selalu tersedia. (2) Memiliki banyak pelanggan tetap diantaranya: seluruh wilayah Madura, Surabaya, Jakarta, Medan Lampung, Mekah, Malaysia dll karena pada awalnya pembeli berasal dari Madura yang bekerja di seluruh wilayah di Indonesia sehingga secara tidak langsung produk Madura Ayu juga dikenal serta langganan beberapa instansi pemerintahan untuk diikuti ke berbagai event untuk memperkenalkan dan melestarikan budaya meminum jamu. (3) Perubahan gaya hidup yang mengusung slogan back to nature dimana berbagai kalangan masyarakat sudah mengubah pola hidup mereka untuk hidup sehat salah satunya dengan meminum jamu yang sudah dari dulu terkenal khasiatnya dengan total skor 0,195.

Sedangkan yang menjadi faktor ancaman ada 3 faktor dengan nilai tertinggi yaitu: (1) Ketatnya persaingan dengan usaha yang sejenis baik dari dalam maupun luar daerah. Persaingan dari dalam wilayah Sampang berasal dari UKM Jamu Tradisional Madura Sari, dan beberapa UKM kecil lainnya. Persaingan dengan perusahaan besar dengan manajemen yang sudah lebih baik dan meluncurkan berbagai varian produk. Misalnya persaingan dengan perusahaan Sidomuncul, Purbasari, dan lain-lain. (2) Perubahan harga bahan baku yang bisa suatu waktu berubah karena faktor iklim yang tidak menentu. Sebagian petani tidak menyediakan bahan baku menolak untuk bekerja sama karena ketakutan harga di waktu yang akan datang lebih tinggi. (3) Produk pengganti yang bervariasi modern dengan strategi promosi yang lebih gencar serta kemasan produk yang lebih menarik.

**Tabel 2**  
**Matriks IE pada UKM Jamu Tradisional Madura Ayu**

	Kuat(3.0-4.0)	Sedang(2.0-2.99)	Lemah(1.0-1.99)
Kuat (3.0-4.0)	I Strategi Intensif dan terintegrasi	II Strategi Intensif dan terintegrasi	III Market penetration and product development
Sedang (2.0-2.99)	IV Strategi Intensif dan terintegrasi	V Market penetration and product development	VI Harvest atau divestiture
Lemah (1.0-1.99)	VII Market penetration and product development	VIII Harvest or divestiture	IX Harvest atau divestiture

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

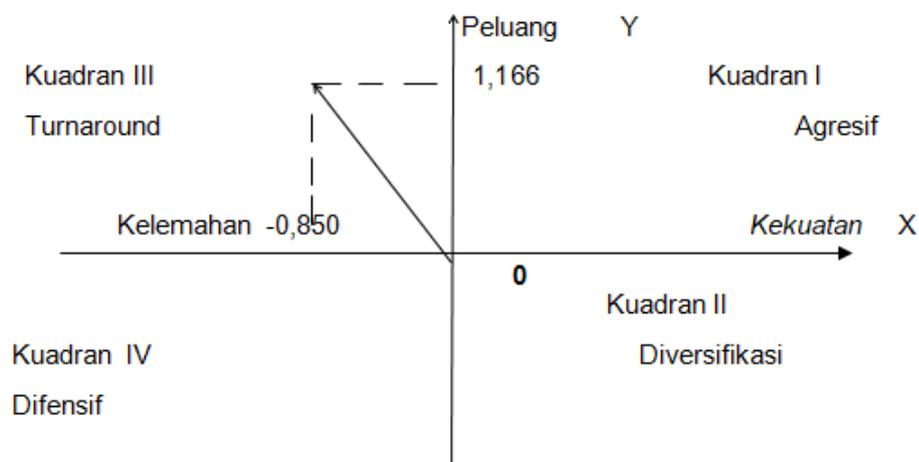
Hasil dari matriks IE yang diperoleh berdasarkan perumusan dan pembobotan matriks IFAS EFAS perusahaan Madura Ayu dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan hasil pemetaan matriks IE diatas, yang dihasilkan dari total skor nilai IFAS sebesar 2,80 dan total skor EFAS sebesar 1,75 menunjukan bahwa posisi perusahaan berada pada sel VIII(Harvest or divestiture) yang menunjukkan bahwa usaha jamu tradisional Madura Ayu di Kabupaten Sampang bernilai rata-rata atau sedang, sehingga strategi yang tepat untuk diterapkan sebagai usaha pengembangan industri jamu tradisional adalah strategi panen dan diversifikasi. Strategi ini dilakukan ketika UKM berada dalam posisi kompetisi yang ketat namun pertumbuhannya lambat, mengalami penurunan dalam penjualan dan laba tahunan, sehingga perlu adanya strategi untuk mengatasinya. Strategi yang bisa dilakukan pada kondisi ini adalah :menambah produk baru, memanfaatkan saluran distribusi untuk promosi produk baru, dan memanfaatkan produk musiman untuk mendongkrak penjualan. Implementasinya pada Madura ayu dapat berupa memanfaatkan salah satu produk musiman (paket penganten, paket kecantikan) yang bisa mendongkrak penjualan, memanfaatkan saluran distribusi untuk memasarkan produk-produk baru (sirup poka, pil susut perut, pil gemuk, lulur bedak, empot ayam) kepada konsumen yang ada.

Diagram analisis SWOT didapat berdasarkan hasil dari matrik IFAS sebesar 1,166 dan matrisk EFAS sebesar -0,850menunjukkan posisi perusahaan pada usaha jamu tradisional Madura Ayu berada di Kuadran III Turnarounddimana posisi ini perusahaan memiliki peluang besar akan tetapi juga memliki kelemahan yang mengancam perusahaan. Strategi yang dianjurkan harus mengubah strategi sebelumnya dikhawatirkan strategi lama belum cukup untuk menangkap peluang sekaligus memperbaiki kinerja organisasi. Hal yang harus dilakukan dengan cara mengurangi/menekan permasalahan internal (lemahnya kegiatan promosi, kemasan tidak up to date, teknologi sederhana dan rumitnya legalitas usaha) dengan melakukan beberapa strategi yaitu :1) mengembangkan produk dengan menciptakan inovasi produk terutama pada kemasan agar lebih menarik. 2) memaksimal dukungan yang diberikan

pemerintah (bantuan modal, fasilitas produksi)serta untuk memperoleh legalitas usaha dan jaringan distribusi global dan kapasitas produksi ditingkatkan dengan meningkatkan teknologi dan seiring dengan mudahnya bahan baku, 3)mempertahankan originalitas serta kualitas produk dan memastikan bahan baku yang digunakan menggunakan kualitas terbaik, dan 4) melakukan berbagai promosivia online, offline, pameran bisnis, bonus, pameran, akun khusus Madura Ayu untuk menarik konsumen dan mengantisipasi para pesaing dari dalam daerah maupun di luar daerah (Gambar 1).

Berbagai desain strategi yang dirumuskan berdasarkan matrik IE dan SWOT, dilanjutkan pengolahannya melalui QSPM untuk mendapatkan strategi yang harus diprioritaskan oleh UKM Jamu Tradisional Madura Ayu.Hasil QSPM ditunjukkan dalam Tabel 3.



Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**Gambar 1**  
**Diagram Analisis SWOT**

**Tabel 3**  
**Hasil QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks) pada UKM Jamu Tradisional Madura Ayu**

	Alternatif Strategi				
	Strategi I	Strategi II	Strategi III	Strategi IV	Strategi IV
QSPM Faktor Internal	2,664	3,050	2,654	2,681	2,394
QSPM Faktor Eksternal	2,499	3,155	2,724	2,820	2,447
Total	4,871	6,065	6,437	5,535	4,425

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Hasil dari analisis QSPM didapat 5 strategi yang dirumuskan berdasarkan prioritas strateginya sebagai berikut:

1. Melakukan inovasi produk terutama pada bagian kemasan dibuat lebih menarik pembelidengan tetap mempertahankan ciri khasnya. Perbaikan desain kemasan bisa dilakukan dengan caramengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan. Selain itu terlibat dalam paguyuban usaha sejenis juga dapat menambah wawasan tentang kemasan produk. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Faruq dan Usman (2014), yang menghasilkan strategi pengembangan produk untuk desain dan inovasi. Strategi ini perusahaan memperbaiki produk yang sudah ada dan mengembangkan yang baru dengan harga murah dalam upaya meningkatkan penjualan.
2. Bekerjasama dengan para petani untuk kebutuhan bahan baku yang bertujuan menghindari fluktuasi harga.
3. Mengikuti perkembangan teknologi pemasaran (memiliki akun pribadi, pemasaran via online dan offline) dan proses produksi yang lebih modern (teknologi dan alat pengemasan) serta perubahan gaya hidup untuk bisa menyesuaikan keinginan konsumen. Penguasaan dan penggunaan teknologi yang tepat guna dapat menghasilkan produk yang lebih optimal, yaitu dengan beradaptasi dengan teknologi yang diawali dengan memberikan edukasi kepada masyarakat dengan bekerja sama dengan dinas yang terkait (Aliyah, 2015).
4. Memanfaatkan dukungan pemerintah baik segi modal maupun teknologi serta dalam pengurusan legalitas usaha agar bisa bersaing dengan usaha sejenis yang lebih maju. Surat izin usaha perdagangan (SIUP) berfungsi sebagai izin melakukan kegiatan usaha perdagangan di seluruh wilayah Indonesia, selama perusahaan masih menjalankan usahanya, wajib didaftar ulang setiap 5 tahun sekali dan penerbit surat izin ini tidak dipungut biaya redistribusi (Wahida, 2015).
5. Memberikan bonus untuk pelanggan yang membeli dalam kapasitas besar sebagai upaya meningkatkan jumlah pelanggan serta sebagai salah satu strategi pemasaran. Menurut Aliyah (2015) kegiatan promosi merupakan hal yang penting dalam upaya mengembangkan usaha.

## PENUTUP

Faktor internal pada UKMJamU Tradisional Madura Ayu yang memiliki skor tinggi adalah originalitas produk jamu, lokasi perusahaan yang strategis, produk bervariasi, modal yang dimiliki terbatas, teknologi yang digunakan sederhana, dan proses pengurusan legalitas yang rumit. Sedangkan faktor eksternal meliputi bahan baku mudah diperoleh, memiliki pelanggan yang banyak, tingkat persaingan yang cukup berat, adanya produk pesaing. Berdasarkan matrik IE Madura Ayu masuk dalam kategori UKM yang berada dalam posisi Harvest atau divestiture, sedangkan berdasarkan analisis SWOT masuk dalam posisi WO (Weakness Opportunity). Berdasarkan kondisi tersebut maka saran strategi yang bisa dikembangkan dengan menggunakan perhitungan QSPM adalah mengembangkan inovasi kemasan produk jamu, melakukan kerjasama dengan petani rempah-rempah, meningkatkan pemasaran dengan melalui berbagai media, memanfaatkan secara maksimal dukungan dari pemerintah baik

dari sisi modal, pendampingan maupun pengurusan legalitas usaha, dan memberikan bonus kepada pelanggan yang membeli produk dalam jumlah besar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aliyah, R, Iwang, G, dan Ine, M. 2015. Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Abon Ikan. *Jurnal perikanan Kelautan*. Vol.6 No.2: 78-84.
- Aziz MY. 2010. Strategi pengembangan pola kemitraan ayam broiler CV Pie Tiek Koe Farm [tesis]. Bogor: Program pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor.
- Barney, Jay B, William S. Hesterly, 2008. *Strategic Management and Competitive Advantage*, Second edition.
- David, Fred R., 2012. *Strategic Management Concept and Cases*.
- David, ME, David, RF, David, FR, (Spring 2009), Matriks perencanaan strategis kuantitatif (QSPM) diterapkan untuk toko komputer ritel, *The Coastal Business Journal*, Vol. 8, Nomor 1, (2009), hlm. 42-52.
- David, F.R. 2016. *Konsep Manajemen Strategik*. Salemba Empat: Jakarta.
- Disperindag, Dinkes. 2019. Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Sampang s/d Tahun 2015. Sampang : Dinas Perindustrian dan Perdagangan.
- Gomez R. Luis,& Balkin B. David. (2012). *Management*. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Wehrich, H., 1982. Matriks TOWS: Alat untuk situasional analisis. *Perencanaan Jangka Panjang* 15 (2), 54-66.
- Hunger D.,& Wheelen L. (2011). *Essentials of strategic Management*, (5th ed.). new Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kemendag RI. 2009. Pusat Penelitian dan Pengembangan Perdagangan Dalam Negeri Badan Penelitiandan Pengembangan Perdagangan Kementerian Perdagangan Tahun 2009. Indonesia: Kementerian Perdagangan Republik Indonesia.
- Krawjesky, L.J., & Ritzman, L.P. 2002. *Operation Management: Strategy and Analysis*, Sixth Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Munica, RD. U. Fakhry. 2017. Analisis Strategi Pengembangan Industri Jamu Tradisional Di Kabupaten Bangkalan Madura, Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Agrotek*. Vol. 11 No. 2.
- Nugraha CS. 2010. Strategi pengembangan usaha peternakan sapi potong di PT Andini Persada Sejahtera [tesis]. Bogor: Program pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor.

- 
- Nurmagribah, Mira. 2006. Strategi Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada Diana Bakery Kota Bekasi, Jawa Barat). Skripsi. Jakarta Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Prasojo DL. 2018. Management Strategi Edition 1. Yogyakarta: UNY Press.
- Sagitaningrum dan Afandi. 2015. Strategi Pengembangan Tananam Herbal Assyifa'a Di Kota Palu Sulawesi Tengah. *Jurnal Agrotekbis* 3 (4) : 521-531.
- Schroeder, Roger R., 1989. Operation Management: Decision Making in the Operation Function, McGraw Hill - Internasional Edition.
- Sugiono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Umar, H. (2002). Strategic Management In Action "Konsep, Teori. Dan teknik menganalisis Manajemen Startegis Strategic Business Unit berdasarkan Konsep. Michael R. Porter, Fred R David, dan Wheelen-Hunger. Jakarta:GramediaPustaka Utama
- Wahida, A.M, Mimit, P, Tiwi, N.U. 2015. Pengembangan Usaha Kerupuk Ikan Payus (*Elops Hawaiensis*) pada UD. Sumber Rezeki Keurahan Gunung Anyar Tambak, Kec.Gunung Anyar, Kota Surabaya, Jawa Timur. *Jurnal ECSOFiM*. Vol.3 No.1.

**Lampiran 1.** Analisis Matrik IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) pada UKM Jamu Tradisional Madura Ayu

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Originalitas produk yang masih terjaga	0.089	4	0.356
2	Kemampuan SDM	0.089	3	0.267
3	Pertumbuhan penjualan	0.088	3	0.264
4	Beragam varian produk yang bervariasi	0.075	4	0.300
5	Keahlian dalam meracik jamu tradisional	0.075	3	0.225
6	Kualitas pelayanan yang baik	0.078	3	0.234
7	Lokasi usaha pengolahan strategis karena dekat dengan pasar, jalan raya, dan kota	0.093	3	0.279
Total Kekuatan		0.587		1,925
Kelemahan				
1	Teknologi yang digunakan masih sederhana	0.056	2	0.112
2	Strategi pemasaran bersifat offline	0.048	2	0.096
3	Kemasan produk yang sangat sederhana	0.055	2	0.110
4	Pendiri pioneer usaha jamu tradisional pertama di kabupaten Sampang	0.067	1	0.067
5	Pengusan enggan untuk mengurus perpanjangan legalitas usaha	0.066	2	0.132
6	Kekurangan modal usaha	0.069	2	0.138
7	Kemampuan pemilik usaha yang masih kurang dalam mengembangkan usaha	0.052	2	0.104
Total		0.413		0.759
Selisih S-W		1,925-		1.166
		0,759		

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**Lampiran 2.** Analisis Matrik EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) pada UKM Jamu Tradisional Madura Ayu

No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	Bahan baku mudah didapat	0.070	3	0.210
2	Cuaca yang tidak menentu yang akan berpengaruh terhadap tersedianya bahan baku dan proses produksi	0.045	2	0.090
3	Memiliki banyak pelanggan tetap	0.052	4	0.208
4	Peluang pasar yang sangat bagus	0.053	3	0.159
5	Kebijakan pemerintah yang mendukung UKM di Kab. Sampang	0.031	2	0.062
6	Perubahan gaya hidup yang mengusung slogan <i>back to nature</i>	0.065	3	0.195
7	Sudah ada paguyuban yang mendukung dalam pengembangan usaha	0.055	2	0.110
		0.371		1,034
<b>Ancaman</b>				
1	Ketatnya persaingan dalam daerah maupun luar daerah	0.088	4	0.354
2	Produk pengganti yang bervariasi dan modern	0.095	3	0.285
3	Susahnya menembus pasar global	0.083	3	0.249
4	Ancaman pendatang baru	0.081	3	0.243
5	Rendahnya kegiatan dan kemampuan promosi	0.092	3	0.276
6	Perubahan harga bahan baku	0.097	3	0.291
7	Kenaikan tariff listrik dan BBM yang berpengaruh terhadap proses produksi	0.093	2	0.186
<b>Total</b>		0.629		1.884
<b>Selisih O-T</b>		1.034-1.884		-0.850

Sumber: Data Primer Diolah, 2020