



Analisis strategi pengembangan industri sirup pokak di Probolinggo

Nadia Putri Irkhana, Nita Kuswardhani*

Teknologi Agroindustri, Universitas Jember, Jember, Indonesia

Article history

Diterima:

24 Agustus 2023

Diperbaiki:

10 Desember 2023

Disetujui:

23 April 2024

Keyword

Pokak sirup;

QSPM;

SWOT;

ABSTRACT

Indonesia is often known for its high local wisdom. One of these local wisdoms includes food potential. The potential of this food consists of a variety of foods as well as traditional drinks. Pokak Syrup is one of the traditional drinks made from a mixture of ginger, cloves, cinnamon, orange leaves, pandanus, sugar, lemongrass and other spices. By processing from fresh ingredients into ready-to-consume products, Pokak Syrup is expected to increase the open up a better market and be competitive again in the midst of the current market. This study aims to develop a feasible business development strategy for further business development. This research uses IFAS and EFAS analysis techniques at the input stage, then mapped to the SWOT matrix and IE matrix at the matching stage, and finally QSPM analysis is carried out at the decision stage. The average VALUE of IFE was 2.78 and the average EFE was 3.00. The value indicates the position of quadrant II, which indicates that the strategy required for the company today is to “grow and build strategy”. Based on the results of the QSPM matrix, the highest attractiveness value is in Strategy 7 is to improve product quality and outlet facilities with a total amount of attractiveness (TAS) of 6,031. To improve product quality, you can choose the best quality raw materials and more hygienic processing so that the product is of high quality and the product has a longer shelf life. In the syrup industry, the main thing that needs to be considered is the arrangement of the room and the use of good room lighting, so that the product display becomes more attractive and consumers' interest in buying the product increases.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

* Penulis korespondensi

Email : nita.ftp@unej.ac.id

DOI 10.21107/agrointek.v19i1.22116

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang kaya keberagaman pangan, baik dari olahan makanan ataupun olahan minuman. Keberagaman pangan yang dimiliki Indonesia, membuat Indonesia memiliki potensi pangan untuk dikembangkan. Potensi pangan ini terdiri dari berbagai macam makanan minuman tradisional. Minuman khas yang ada di Indonesia sangat banyak serta beragam sehingga hampir semua daerah memiliki jenis minuman tradisional sendiri. Produk minuman khas yang masih tradisional ini diracik dari berbagai bahan alami lokal daerah masyarakat setempat. Adapun beberapa minuman khas daerah seperti sirup kayu manis yang merupakan minuman khas Kerinci (Marta and Usman 2022), sirup kalamansi minuman khas Bengkulu (Luspitasari et al. 2023), dan sirup pokak merupakan minuman khas Probolinggo (Dwi et al. 2021).

Sirup pokak merupakan olahan minuman tradisional yang diracik dari campuran jahe, cengkeh, kayu manis, daun jeruk, pandan, gula, sereh dan rempah lainnya. Menurut SNI 3544, sirup merupakan produk minuman yang dibuat dari campuran air dan gula dengan kadar larutan gula minimal 65% dengan atau tanpa bahan pangan lain dan bahan tambahan pangan yang diizinkan sesuai ketentuan yang berlaku (BSN 2013). Sirup Pokak dapat dikonsumsi sehari-hari sebagai minuman pelepas dahaga, dan juga memberikan manfaat kesehatan bagi tubuh, salah satunya sebagai antioksidan alami.

Pada penelitian ini dilakukan pada tiga industri sirup pokak yang berada di Probolinggo yaitu sirup pokak Ibu Indri, sirup pokak Salsabila dan sirup pokak Ngesti. Pada ketiga industri sirup pokak ini memiliki outlet untuk promosi dan penjualan produk. Pemilihan ketiga industri ini berdasarkan pada jarak yang dekat sehingga memudahkan untuk dilakukan penelitian. Dalam pengembangannya industri sirup pokak dipengaruhi oleh beberapa faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang terdapat di dalam lingkungan perusahaan yang mampu mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan dan dapat dikendalikan oleh perusahaan. Faktor eksternal adalah faktor yang terdapat diluar perusahaan dan tidak terkontrol oleh suatu perusahaan. Faktor eksternal mempengaruhi organisasi dan proses internal perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara ketiga industri sirup pokak mengalami penjualan yang

berfluktuasi setiap bulannya pada tahun 2020, hal ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Data Jumlah Penjualan Sirup Pokak Bulan Januari- Desember 2020 (dalam liter)

No	Bulan	Sirup Pokak Ibu Indri	Sirup Pokak Salsabila	Sirup Pokak Ngesti
1.	Januari	720	50	14
2.	Februari	700	50	12
3.	Maret	700	48	11
4.	April	720	44	13
5.	Mei	650	46	13
6.	Juni	600	40	10
7.	Juli	550	35	9
8.	Agustus	700	48	12
9.	September	620	46	11
10.	Oktober	600	40	9
11.	November	600	38	9
12.	Desember	550	35	10

Sumber: Data Diolah (2021)

Dari data penjualan yang berfluktuasi dibutuhkan suatu strategi yang dapat mempertahankan pelanggan lama, sambil meraih pelanggan baru agar industri sirup pokak dapat berkembang dan bertahan dalam persaingan bisnis yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi baru dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal sekaligus menentukan strategi alternatif prioritas. Untuk itu perlu diidentifikasi lebih dalam mengenai faktor apa saja yang dapat mempengaruhi pengembangan usaha baik eksternal maupun internal dengan menggunakan analisis SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Sehingga dapat disusun suatu alternatif strategi yang paling tepat dan dapat memenuhi harapan pelanggan serta industri sirup pokak dapat berdaya saing untuk keberlanjutan usaha, tumbuh lebih baik sebagai salah satu produk unggulan di Probolinggo.

METODE

Penelitian dilakukan pada tiga industri yaitu Sirup Pokak Ibu Indri, Sirup Pokak Salsabila dan Sirup Pokak Ngesti yang terletak di Probolinggo, Jawa Timur. Bahan yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh dari literature, observasi, wawancara, dan pengumpulan data terkait.

Penelitian dirancang melalui beberapa tahapan yang sistematis, logis dan terstruktur.

Prosedur penelitian dimulai dengan studi pendahuluan, yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi sehingga dapat menentukan kondisi permasalahan yang akan diteliti. Studi literatur dari berbagai sumber seperti buku teks dan jurnal. Tujuan dari studi literatur yaitu untuk mendapatkan teori yang sesuai. Setelah studi pendahuluan dan studi literatur selesai dapat diketahui identifikasi permasalahan kemudian dilanjutkan pada penelitian utama. Pengambilan data dari penelitian ini yaitu berupa data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan pada tahapan perumusan strategi memiliki tiga tahap, yaitu tahap *input*, tahap pencocokan, dan tahap keputusan (Ikhsani and Rahmi 2024). Ketiga tahap tersebut memiliki berbagai metode analisis yang berbeda-beda tetapi saling berhubungan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis IFAS dan EFAS pada tahap input, kemudian dipetakan pada matriks IE dan matriks SWOT pada tahap pencocokan, dan yang terakhir dilakukan analisis QSPM pada tahap keputusan.

Didalam pengumpulan data SWOT dan QSPM, kriteria responden yang akan masuk pada analisa ini merupakan pihak yang terkait langsung serta memahami betul ruang lingkup kondisi lingkungan ketiga industri sirup pokak, baik secara lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Pakar yang digunakan dalam penyebaran kuesioner yaitu Pengelola Sirup Pokak Ibu Indri, Bagian Produksi Sirup Pokak Ibu Indri, Pengelola Sirup Pokak Salsabila, Bagian Produksi Sirup Pokak Salsabila, Pengelola Sirup Pokak Ngesti, Bagian Produksi Sirup Pokak Ngesti, Kasubag Pariwisata Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo, Kasubag Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Probolinggo.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal mengidentifikasi faktor- faktor berupa kekuatan dan kelemahan yang terdiri dari:

Kekuatan

Kekuatan yaitu mencakup kekuatan internal yang mendorong pengembangan usaha. Kekuatan yang dimiliki oleh industri sirup pokak di Probolinggo yaitu hubungan dengan pemasok

baik, tersedianya tenaga kerja lokal, proses pengolahan mudah diterapkan pada industri kecil, bahan baku produksi tidak bersifat musiman, adanya potongan harga dalam pembelian jumlah tertentu, SDM tenaga kerja berpenampilan menarik, pencantuman nama dan logo pada media iklan yang digunakan, kemudahan dalam pembayaran.

Bahan baku utama industri sirup pokak adalah gula dan beberapa rempah seperti jahe, cengkeh, kayu manis, daun jeruk dan kapulaga. Industri sirup pokak memiliki kekuatan hubungan yang baik dengan pemasok. Pemasok bahan baku berasal dari petani yang memang sudah terbiasa memasok bahan baku terhadap perusahaan. Faktor lain yang menjadi kekuatan yaitu tersedianya tenaga kerja lokal. (Subaktillah et al. 2018) menyatakan bahwa keberadaan tenaga kerja lokal dalam jumlah yang cukup berfungsi sebagai input penting yang berguna dalam menjalankan fungsi produksi pada industri dalam mengolah bahan baku yang ada menjadi produk yang berkualitas. Bahwa biasanya dalam perusahaan kecil, tenaga kerja yang ada masih memiliki hubungan keluarga. Pada industri sirup pokak di Probolinggo, tenaga kerja yang digunakan selain dari pihak yang masih memiliki hubungan keluarga, tenaga kerja juga berasal dari masyarakat sekitar. Dengan demikian selain memudahkan perusahaan untuk mendapat tenaga kerja juga membuka peluang bagi masyarakat sekitar untuk mendapat pekerjaan.

Proses pengolahan sirup pokak cukup sederhana dan mudah diterapkan pada industri kecil. Proses pengolahan sirup pokak terdiri dari persiapan bahan baku, pencampuran bahan baku, penyaringan, pendinginan serta pengemasan. Faktor kekuatan lainnya yaitu bahan baku produksi tidak bersifat musiman. Rempah-rempah yang digunakan merupakan jenis tumbuhan yang termasuk golongan tumbuhan rempah-rempah yang biasa dimanfaatkan sebagai penyedap masakan/ bumbu dapur seperti jahe, cengkeh, kayu manis, daun jeruk, pandan, sereh.

Kekuatan lainnya yaitu adanya potongan harga dalam pembelian jumlah tertentu, industri sirup pokak memberikan potongan atau bonus produk dalam pembelian jumlah tertentu. Pada sirup pokak ibu indri dengan pembelian \pm 31 botol mendapatkan bonus 1 botol kemasan 600 ml, pada sirup pokak Salsabila dan sirup pokak Ngesti minimal pembelian 10 botol sirup pokak mendapatkan potongan harga sebesar Rp.10.000.

Adanya bonus dan potongan harga menjadi daya tarik bagi konsumen. SDM tenaga kerja berpenampilan menarik, artinya jika SDM berpenampilan menarik dan sopan ketika bertransaksi dengan konsumen maka konsumen puas dengan kinerja industri. Faktor ini merupakan salah satu kekuatan industri sirup pokak di Probolinggo. Menurut penelitian (Sholeha et al. 2018) karyawan yang sangat rapi dan bersih dapat memberikan rasa puas pada pelanggan. Jika pelanggan merasa karyawan tidak pantas dan tidak profesional dalam bersikap dan berpakaian, maka pelanggan terpancing untuk menimbulkan masalah.

Adanya nama dan logo pada setiap media iklan konsumen memudahkan mengingat produk sirup pokak. Adapun beberapa media iklan yang digunakan baik luring maupun daring yaitu majalah, koran, instagram dan facebook. Berikut ini merupakan akun instagram dari masing-masing industri sirup pokak yaitu @siruppokakibuindri untuk sirup pokak ibu indri, @romlan_sinom untuk akun instagram sirup pokak salsabila, @ud_ngesti untuk sirup pokak Ngesti. Kemudahan dalam pembayaran merupakan salah satu kekuatan industri sirup pokak, pembayaran dapat dilakukan secara luring (tunai) ataupun daring (transfer). Hal tersebut dapat mempermudah konsumen yang berasal dari luar kota untuk proses pembayarannya.

Kelemahan

Kelemahan pada industri sirup pokak di Probolinggo yaitu keterbatasan modal, teknologi produksi masih cukup sederhana, SDM tenaga kerja masih cukup rendah, sarana parkir kurang memadai, outlet susah dijangkau, cita rasa, keawetan produk, harga kurang bersaing, kondisi outlet kurang memadai, kurangnya bimbingan dan pembinaan usaha intensif dari pemerintah daerah.

Selain kekuatan tentu saja industri sirup pokak di Probolinggo memiliki kelemahan. Faktor yang menjadi kelemahan diantaranya adalah keterbatasan modal, pengembangan usaha yang dilakukan juga dipengaruhi oleh modal yang dimiliki. Semakin besar modal maka pengembangan usaha yang dilakukan dapat semakin meningkat. Keberadaan jumlah modal yang terbatas, menyebabkan kesulitan bagi industri untuk mencukupi kebutuhan pembiayaan produksi mulai dari pembiayaan bahan baku, pembiayaan tenaga kerja, maupun pembiayaan produksi. Sehingga dibutuhkan adanya

sumberdaya modal yang dapat mendukung baik dari kelembagaan permodalan swasta maupun lembaga permodalan pemerintah seperti koperasi simpan pinjam yang dapat menjamin keberlangsungan usaha.

Faktor kelemahan selanjutnya adalah teknologi produksi masih cukup sederhana. Teknologi produksi sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mendukung kegiatan produksinya baik itu dalam hal kecepatan produksi maupun jumlah barang yang dihasilkan dalam kegiatan produksi. SDM tenaga kerja masih cukup rendah. Pada industri sirup pokak tenaga kerja yang digunakan rata-rata masih memiliki tingkat pendidikan yang masih rendah. SDM dalam suatu perusahaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan baik itu dalam bidang produksi maupun penjualan (Fajariani 2022). Namun banyak perusahaan yang salah memilih karyawan, oleh karena itu rekrutmen karyawan yang handal harus dilakukan dengan tepat.

Faktor lain yang menjadi kelemahan yaitu sarana parkir kurang memadai, pada ketiga industri sirup pokak ini memiliki outlet sehingga diperlukan sarana parkir yang nyaman. Sarana parkir merupakan salah satu fasilitas yang harus terpenuhi karena ketika konsumen membeli suatu produk memerlukan tempat untuk memarkir kendaraan. Pada industri sirup pokak belum mampu memfasilitasi konsumen untuk memarkirkan kendaraannya karena luasan lahan yang kurang khususnya untuk konsumen yang membawa mobil. Selain itu outlet susah dijangkau karena posisi outlet yang dimiliki pribadi oleh ketiga industri sirup pokak yang kurang strategis. Outlet dari ketiga industri sirup pokak ini tidak berada dipinggir jalan raya dan masuk kedalam gang kecil. Menurut (Kusumaningrum and Supradewi 2022) pengertian cita rasa adalah suatu penilaian konsumen terhadap produk makanan ataupun minuman, yang mana terdapat sensasi rangsangan serta stimulus yang dapat berasal dari eksternal maupun internal dan kemudian dirasakan oleh mulut. Cita rasa dari sirup pokak masih diperlukan penyesuaian dengan konsumen karena terkadang bahan rempah-rempah yang terasa kuat kurang diminati konsumen. Pada sirup pokak ibu indri, produk mampu bertahan selama 6 bulan, untuk sirup pokak Salsabila produk bertahan selama 3 bulan dan pada sirup pokak Ngesti produk bertahan selama 1 bulan. Keawetan

produk perlu ditingkatkan supaya masa simpan produk semakin lama.

Harga kurang bersaing, harga sirup Pokak per liter nya berragam sehingga perlu disesuaikan. Untuk harga masing-masing industri sirup pokak dengan ukuran kemasan 600 ml yaitu sirup pokak Ibu Indri Rp.22.000, sirup pokak Salsabila kemasan 500 ml Rp.30.000 dan sirup pokak Ngesti kemasan 350 ml Rp.15.000. Faktor kelemahan berikutnya yaitu kondisi outlet kurang memadai, penerangan dan kerapihan pada outlet perlu diperhatikan supaya konsumen merasa nyaman sehingga merasa puas. Kurangnya bimbingan dan pembinaan usaha intensif dari pemerintah daerah merupakan salah satu kelemahan pada industri sirup pokak karena dengan adanya bimbingan dan pembinaan yang intensif maka pengembangan industri sirup pokak dapat maju secara cepat baik dari segi kualitas maupun pemasaran.

Untuk mengetahui tingkat kekuatan dalam kelemahan pengembangan industri sirup pokak di Probolinggo, dilakukan pembobotan dan rating terhadap unsur- unsur faktor kekuatan dan kelemahan sebagai penilaian terhadap tingkat pengaruh bagi pengembangan usaha.

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dapat diketahui bahwa kekuatan yang utama pada industri sirup pokak di Probolinggo adalah hubungan dengan pemasok baik yang dihasilkan dengan skor 0,25. Sedangkan kelemahan utama industri sirup pokak di Probolinggo adalah keawetan produk dengan skor 0,15. Hasil akhir faktor- faktor internal diperoleh total skor 2,78. Nilai ini berada diatas rata-rata 2,5 yang menunjukkan posisi internal cukup kuat yang mana memiliki kemampuan diatas rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan dan mengantisipasi kelemahan internal. Hal ini berarti kemampuan industri sirup pokak di Probolinggo dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan diatas rata-rata.

Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal dilakukan dengan mengidentifikasi faktor- faktor eksternal berupa peluang dan ancaman.

Peluang

Peluang pada industri sirup pokak di Probolinggo yaitu meningkatnya kondisi perekonomian masyarakat, potensi pasar cukup besar, ketersediaan bahan baku, permintaan

konsumen yang cenderung meningkat, membuka kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar.

Berkembangnya pariwisata seperti adanya wisata *Bee Jay Bakau Resort*, Wisata Gunung Bromo maupun wisata makanan dan minuman juga merupakan peluang bagi masyarakat untuk menambah popularitas dan daya tarik turis untuk berkunjung agar bisa dikenal masyarakat lebih luas serta sekaligus meningkatkan pendapatan sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi dan mensejahterakan masyarakat (Tanico et al., 2016). Sebagai minuman tradisional yang menggunakan bahan alami, sirup pokak memiliki potensi pasar yang besar karena memiliki rasa yang khas dan memiliki khasiat untuk tubuh sebagai antioksidan. Hal ini menjadi daya tarik konsumen terhadap produk sirup pokak. Sebagai salah satu minuman tradisional khas Probolinggo, sirup pokak bisa dijadikan oleh- oleh untuk wisatawan yang sedang berkunjung ke Probolinggo. Ketersediaan bahan baku oleh suatu industri merupakan peluang bagi pelaku industri untuk dapat melakukan pengelolaan yang baik terhadap industri yang dimiliki. Dengan demikian berbagai upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sehingga kuantitas produksi secara otomatis akan meningkat. Sehingga permintaan konsumen akan semakin meningkat dan berdampak positif terhadap lingkungan sekitar yaitu terbukanya peluang kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar.

Ancaman

Ancaman pada industri sirup pokak di Probolinggo adalah harga bahan baku fluktuatif, munculnya industri berskala besar dengan teknologi modern.

Kondisi ekonomi saat ini mengakibatkan harga kebutuhan meningkat tajam, kenaikan harga bahan baku yang mengakibatkan meningkatnya harga barang. Hal ini juga mempengaruhi konsumen yang akan melakukan pembelian suatu produk. Harga bahan baku yang fluktuatif dikarenakan kondisi perekonomian yang tidak kondusif. Salah satu bahan utama sirup pokak adalah gula, harga gula dipasaran terus meningkat pada bulan Desember 2021 harga gula per kg sebesar Rp 12.000 sedangkan pada bulan Desember tahun 2023 harga gula per kg mencapai Rp 15.000. Munculnya industri berskala besar dengan teknologi modern dapat menjadi ancaman karena kondisi industri sirup pokak saat ini yang masih menggunakan teknologi sederhana.

Sekarang ini banyak sekali perusahaan yang menjual produk-produk yang sejenis sirup, dengan banyaknya pesaing yang bergerak dalam bisnis yang sama. Hal ini memunculkan ancaman bagi perusahaan. Ancaman pesaing semacam ini perlu diantisipasi dengan beberapa langkah. misalnya dengan meningkatkan mutu produk, variasi produk atau metode pemasaran yang lebih baik Untuk mengetahui besarnya peluang serta ancaman yang dihadapi dapat dilihat dari pembobotan dan skor pada faktor peluang dan ancaman pada

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal yang telah dilakukan diketahui bahwa ketersediaan bahan baku merupakan peluang tertinggi bagi industri sirup pokok dengan skor 0,504. Sedangkan ancaman terbesar yang dihadapi oleh industri sirup pokok adalah munculnya industri berskala besar dengan teknologi modern skor 0,396. Total skor pada analisis faktor eksternal yang diperoleh yaitu 3,109. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan industri sirup pokok dalam menggunakan peluang yang dimiliki untuk mengatasi ancaman diatas rata-rata.

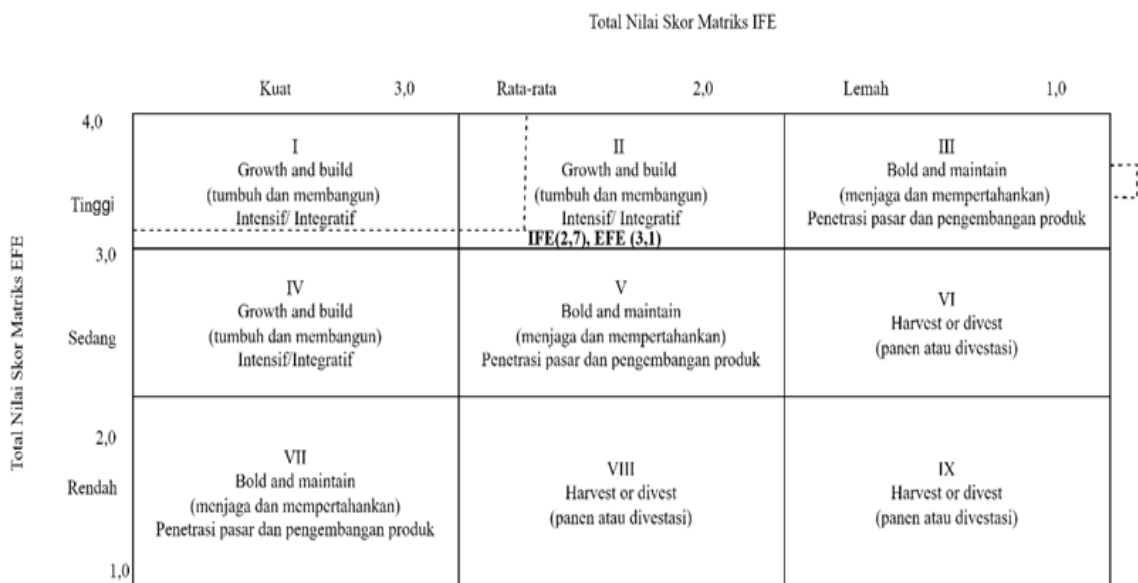
Analisis Matriks Internal- Eksternal (IE)

Nilai rata-rata IFE sebesar 2,78 dan rata-rata EFE sebesar 3,109. Kedua skor tersebut diatas 2,5 yang artinya perusahaan memiliki kemampuan di atas rata-rata untuk dapat memanfaatkan kekuatan

dan peluang yang dimiliki untuk menghadapi ancaman dan kelemahan (Amal et al. 2022). Nilai rata-rata IFE dan EFE diperoleh dari jumlah dari skor pada masing-masing faktor, dimana skor tersebut didapatkan dari perkalian antara rata-rata rating dan rata-rata bobot pada masing-masing faktor. Nilai tersebut menunjukkan posisi kuadran II yaitu menunjukkan strategi yang diperlukan untuk perusahaan saat ini adalah *grow and build strategy* menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan strategi untuk tumbuh lebih baik dan dapat mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik. Strategi yang dapat diterapkan oleh industri sirup pokok saat ini adalah strategi intensif dan strategi integrasi. Matriks Internal-Eksternal disajikan pada Gambar 1.

Matriks SWOT

Pola kerja analisis SWOT adalah membandingkan dan menginterpretasikan hal yang harus dilakukan dalam penanganan faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Terdapat empat tipe strategi yang ada dalam analisis SWOT yaitu strategi SO (*Strength – Opportunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), Strategi ST (*Strength-Threat*) dan Strategi WT (*Weakness-Threat*). Dengan analisis ini alternatif strategi dapat ditentukan. Empat tipe strategi di sajikan pada Gambar 2.



Gambar 1 Matriks Internal- Eksternal

Faktor Internal	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESSES (W)</i>
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan pemasok baik 2. Tersedianya tenaga kerja lokal 3. Proses pengolahan mudah diterapkan pada industri kecil 4. Bahan baku produksi tidak bersifat musiman 5. Adanya potongan harga dalam pembelian jumlah tertentu 6. SDM tenaga kerja berpenampilan menarik 7. Pencantuman nama dan logo pada media iklan 8. Kemudahan dalam pembavaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal 2. Teknologi produksi masih cukup sederhana 3. SDM tenaga kerja masih cukup rendah 4. Sarana parkir kurang memadai 5. Outlet susah dijangkau 6. Cita rasa 7. Keawetan produk 8. Harga kurang bersaing 9. Kondisi outlet kurang memadai 10. Kurangnya bimbingan dan pembinaan usaha intensif dari pemerintah daerah
<i>OPPORTUNITIES (O)</i>	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kondisi perekonomian masyarakat 2. Potensi pasar cukup besar 3. Ketersediaan bahan baku 4. Permintaan konsumen yang cenderung meningkat 5. Membuka kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok, konsumen, tenaga kerja serta masyarakat sekitar (S1, S2, S6, S8, O1, O5) 2. Melakukan pengolahan dan pengendalian bahan baku lebih baik (S3, S4, O3) 3. Memperluas jangkauan pemasaran (S7, O4) 4. Memanfaatkan media promosi untuk memperluas pangsa pasar (S5, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan (W3, O5) 2. Menerapkan manajemen keuangan, penanganan produk, pemilihan bahan baku yang baik (W1, W2, W8, O2, O3) 3. Meningkatkan kualitas produk serta fasilitas outlet (W4, W5, W6, W7, W9, O4) 4. Pembinaan perbaikan kualitas dari pemerintah daerah (W10, O1)
<i>THREATS (T)</i>	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga bahan baku fluktuatif 2. Munculnya industri berskala besar dengan teknologi modern 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melibatkan pemasok, masyarakat sekitar sebagai mitra dan tenaga kerja (S1, S2, S4, T1) 2. Meningkatkan kemampuan manajerial, pengolahan, pemasaran dengan pelatihan (S3, S5, S6, S7, S8, T2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kerjasama dengan lembaga keuangan untuk pengembangan usaha (W1, W8, T1) 2. Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk peningkatan kualitas dan efisiensi serta peningkatan pelayanan (W2, W3, W6, W7, W9, T2) 3. Penyediaan pusat pemasaran untuk industri daerah (W4, W5, W10, T2)

Gambar 2 Matriks SWOT

Strategi Strength- Opportunities (S-O)

Strategi ini dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi ini terdiri dari:

- a. Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok, konsumen, tenaga kerja serta masyarakat sekitar

Peningkatan hubungan baik dengan pemasok dan konsumen dapat dilakukan dengan beberapa alternatif strategi misalnya dengan membuat grup konsumen atau pemasok untuk saling berbagi informasi melalui media sosial. Selain itu juga dapat dilakukan pemberian bonus pada pelanggan tetap apabila telah mencapai jumlah pembelian tertentu. Hal ini dilakukan untuk loyalitas konsumen semakin meningkat. Peningkatan hubungan baik dengan tenaga kerja bisa dilakukan dengan memberikan *reward* bagi pekerja. Sedangkan meningkatkan hubungan dengan masyarakat sekitar bisa dilakukan dengan mempekerjakan masyarakat sekitar sebagai tenaga kerj

- b. Melakukan pengolahan dan pengendalian bahan baku lebih baik

Strategi ini dapat dilakukan dengan memperhatikan penanganan bahan baku, proses produksi, peralatan dan teknologi yang digunakan. Pengaturan pemasokan bahan baku bisa dilakukan dengan menetapkan jadwal pengiriman bahan baku. Sedangkan untuk pengaturan jadwal produksi bisa dilakukan dengan menetapkan target produksi, mengoptimalkan pembagian kerja dan mengefisienkan waktu kerja.

- c. Memperluas jangkauan pemasaran

Memperluas jangkauan pemasaran dengan menjalin kerjasama untuk memenuhi kuantitas permintaan dari konsumen serta memanfaatkan media sosial untuk promosi produk. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan menambah langganan *reseller* serta daerah pemasarannya dapat diperluas ke kota-kota di Pulau Jawa. Peluang kerjasama untuk memperluas jangkauan pemasaran bisa dilakukan dengan menitipkan produk sirup pokok ke toko-toko yang menjual makanan/minuman khas Probolinggo, hotel ataupun restoran dan outlet di jalan tol Probolinggo untuk kemudian dijual dengan sistem konsinyasi atau titip jual.

- d. Memanfaatkan media promosi untuk memperluas pangsa pasar

Dengan berkembangnya zaman banyak sekali media promosi yang dapat digunakan. Tujuan dari promosi yaitu untuk memperluas jangkauan pemasaran, diharapkan dengan meluasnya pasar dapat meningkatkan kuantitas produksi sehingga industri sirup pokok dapat berkembang. Perusahaan harus mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan teknologi seperti pemasaran melalui media online yang biasa dilakukan dewasa ini demi memaksimalkan profit perusahaan.

Strategi Weaknesses- Opportunities (W-O)

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Adapun strategi untuk W-O yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan

Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan SDM (Sumber Daya Manusia) sesuai dengan bidangnya. Pelatihan ini dapat berupa pelatihan informal baik dalam bentuk teori maupun praktek langsung dalam perusahaan. Dengan adanya pelatihan diharapkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh industri sirup pokok menjadi lebih terampil, ulet dan dapat bekerja efektif serta efisien. Sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan walaupun didukung oleh sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa didukung sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak terselesaikan dengan baik (Estiana et al. 2023).

- b. Menerapkan manajerial keuangan, penanganan produk, pemilihan bahan baku yang baik

Permasalahan utama UKM yaitu masalah finansial dan masalah manajemen. Sehingga diharapkan mampu meningkatkan manajerial keuangan yang baik. Penanganan produk serta pemilihan bahan baku yang baik hal ini penting diperhatikan karena sifat bahan pertanian yang mudah rusak.

- c. Meningkatkan kualitas produk serta fasilitas outlet

Kualitas produk dapat ditingkatkan dengan perbaikan pada cita rasa. Dalam menjalankan bisnis kuliner hal terpenting yang harus dipertahankan adalah cita

rasa/konsistensi cita rasa produk (Faiha 2022). Fasilitas outlet perlu ditingkatkan untuk kenyamanan konsumen sehingga merasa puas.

- d. Pembinaan perbaikan kualitas dari pemerintah daerah

Upaya ini diperlukan untuk meningkatkan kualitas oleh industri sirup pokok supaya memenuhi dengan yang diharapkan konsumen. Upaya ini dapat dilakukan dengan pemerintah daerah memfasilitasi industri dalam kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan yang dibutuhkan seperti pelatihan untuk masa simpan produk supaya tidak mudah rusak, tahan lama tanpa bahan pengawet sehingga bisa dipasarkan dengan jangkauan lebih luas.

Strategi Strengths- Threats (S-T)

Strategi ini merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Beberapa dari strategi S-T yaitu:

- a. Melibatkan pemasok, masyarakat sekitar sebagai mitra dan tenaga kerja

Dalam memilih mitra untuk pengadaan bahan baku sebaiknya didahulukan dari masyarakat sekitar termasuk ketika memilih tenaga kerja diharapkan dapat mendukung pengembangan industri sirup pokok.

- b. Meningkatkan kemampuan manajerial, pengolahan, pemasaran dengan pelatihan

Dengan mengikuti pelatihan, harapannya *softskill* mengenai kemampuan manajerial, pengolahan dan pemasaran akan berkembang. Karena mengikuti perkembangan jaman sehingga dengan meningkatnya *softskill* tersebut harapannya industri sirup pokok semakin dikenal luas.

Strategi Weaknesses- Threats (W-T)

Strategi ini merupakan taktik difensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

- a. Menjalin kerjasama dengan lembaga keuangan untuk pengembangan usaha Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memanfaatkan Kredit Usaha Kecil (KUK) yang disediakan oleh bank untuk modal dalam pengembangan usaha. Selain itu juga dapat dilakukan dengan menarik investor untuk menambah bantuan permodalan dan akses pemasaran

- b. Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk peningkatan kualitas dan efisiensi serta meningkatkan pelayanan

Produksi adalah proses mengubah barang baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Penggunaan teknologi dalam proses produksi bervariasi mulai dari yang sederhana hingga penggunaan teknologi modern. Industri sirup pokok masih menggunakan teknologi yang tergolong sederhana, perlu adanya teknologi dalam proses produksi yang lebih modern sehingga bisa meningkatkan kualitas dan efisiensi serta peningkatan pelayanan.

Salah satu kendala pada industri sirup pokok yaitu pada proses pengadukan dilakukan dengan tangan (manual) maka harus ditunggu sampai temperatur air rebusan turun. Proses pendinginan ini terjadi secara alami sehingga memerlukan waktu 45 menit. Selain itu karena pengadukan masih dilakukan dengan tangan, prosesnya juga memerlukan waktu cukup lama. Oleh karenanya, ketika permintaan pasar tinggi hal ini menjadi faktor utama yang menyebabkan kapasitas produksi sulit ditingkatkan. Untuk itu perlu menerapkan teknologi produksi berupa

mesin pengaduk otomatis yang dilengkapi dengan motor pengaduk, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas industri sirup pokok di Probolinggo. Penerapan teknologi tepat guna juga mampu meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan produsen. Hal ini disebabkan melalui penerapan teknologi tepat guna nilai tambah produk meningkat dan mampu memantapkan daya saing terhadap produk yang sejenis (Anam et al. 2021).

- c. Penyediaan pusat pemasaran untuk industri daerah

Untuk mendukung UKM, perlu adanya kerjasama antara pemerintah dengan para pelaku usaha khususnya industri sirup pokok. Penyediaan pusat pemasaran untuk industri daerah ditempat wisata merupakan salah satu usaha untuk mendukung dan memperluas jangkauan pemasaran. Kerjasama dapat dilakukan dengan membuka lapak, gerai atau kedai ditempat wisata yang ada di wilayah Probolinggo, misalnya wisata yang sekarang diminati adalah Pulau Gili Ketapang, Gunung Bromo dan BJBR (*Bee Jay Bakau Resort*) yang banyak dikunjungi oleh wisata dari luar.

Tabel 2 Matriks QSPM

No	Strategi	Nilai TAS
1.	Meningkatkan kualitas produk serta fasilitas outlet (S7)	6,031
2.	Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk peningkatan kualitas dan efisiensi serta peningkatan pelayanan (S12)	5,935
3.	Pembinaan perbaikan kualitas dari pemerintah daerah (S8)	5,857
4.	Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok, konsumen, tenaga kerja serta masyarakat sekitar (S1)	5,808
5.	Memperluas jangkauan pemasaran (S3)	5,805
6.	Menerapkan manajerial keuangan, penanganan produk, pemilihan bahan baku yang baik (S6)	5,538
7.	Penyediaan pusat pemasaran untuk industri daerah (S13)	4,815
8.	Meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan (S5)	4,720
9.	Melibatkan pemasok, masyarakat sekitar sebagai mitra dan tenaga kerja (S9)	4,338
10.	Melakukan pengolahan dan pengendalian bahan baku lebih baik (S2)	4,178
11.	Meningkatkan kemampuan manajerial, pengolahan, pemasaran dengan pelatihan (S10)	4,049
12.	Menjalin kerjasama dengan lembaga keuangan untuk pengembangan usaha (S11)	3,863
13.	Memanfaatkan media promosi untuk memperluas pangsa pasar (S4)	3,790

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Pakar responden untuk pengisian kuesioner QSPM yaitu dari pengelola ketiga industri sirup pokak, dari bagian produksi ketiga industri sirup pokak, dari Kasubag Pariwisata Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo serta Kasubag Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Probolinggo. Tahapan selanjutnya untuk pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas strategi yang paling tepat dilaksanakan lebih dulu, maka dilakukan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Hasil perhitungan *total attractive score* (TAS) dari matriks QSPM pada industri sirup pokak di Probolinggo diurutkan dari nilai TAS tertinggi hingga terendah disajikan pada tabel 2.

Berdasarkan hasil matrik QSPM, nilai daya tarik tertinggi terdapat pada Strategi 7 dengan jumlah total daya tarik (TAS) sebesar 6,031. Strategi ketujuh yaitu meningkatkan kualitas produk serta fasilitas outlet. Untuk meningkatkan kualitas produk dapat dengan pemilihan bahan baku dengan kualitas terbaik serta pengolahan yang lebih higienis sehingga produk berkualitas serta daya simpan produk lebih lama. Dengan kualitas produk yang tinggi dapat dipergunakan sebagai senjata ampuh untuk menang dalam persaingan (Putri 2016). Selain itu, fasilitas outlet perlu ditingkatkan. Segala fasilitas yang ada yaitu kondisi fasilitas, kelengkapan, desain interior dan eksterior serta kebersihan fasilitas harus diperhatikan terutama yang berkaitan erat dengan apa yang dirasakan atau didapat konsumen secara langsung (Kurniawan and Soliha 2022). Pada industri sirup pokak hal yang perlu diperhatikan yaitu penataan ruangan dan penggunaan pencahayaan ruangan yang baik, sehingga display produk semakin menarik dan daya minat konsumen untuk membeli produk semakin meningkat, selain itu konsumen juga akan nyaman berada di outlet sirup pokak.

KESIMPULAN

Nilai rata-rata IFE sebesar 2,78 dan rata-rata EFE sebesar 3,1. Nilai tersebut menunjukkan posisi kuadran II yaitu menunjukkan strategi yang diperlukan untuk perusahaan saat ini adalah *grow and build strategy*. Berdasarkan hasil matrik QSPM, nilai daya tarik tertinggi terdapat pada Strategi 7 yaitu meningkatkan kualitas produk

serta fasilitas outlet dengan jumlah total daya tarik (TAS) sebesar 6,031.

DAFTAR PUSTAKA

- Amal, M. I., S. Sofyan, and Z. Zulkarnain. 2022. Analisis Swot: Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Sayuran Hidroponik Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pertanian* 7(4):296–306.
- Anam, C., N. Widyamurti, D. Praseptiangga, A. Yulviatun, and D. A. Himawanto. 2021. Aplikasi Mesin Pemasak Minuman Rempah Jahe (*Zingiber officinale*) Dengan Pengaduk Otomatis di UKM Polanmadu. *PRIMA: Journal of Community Empowering and Services* 5(2):199.
- BSN, B. S. N. 2013. *SNI 3544:2013: Sirup*.
- Dwi, F. H., M. Herfian, M. M. Trias, M. C. Wahyudi, and R. Hasanah. 2021. Studi Etnobotani Minuman Pokak Di Desa Clarak Kabupaten Probolinggo Sebagai Potensi Wisata Kuliner. *Experiment: Journal of Science Education* 1(2):63–70.
- Luspitasari, E., H. Fariadi, and E. Andriani. 2023. Preferensi konsumen terhadap sirup kalamansi minuman khas bengkulu di kota bengkulu. *Jurnal Economic Edu* 3(2):40–45.
- Estiana, R., N. G. Karomah, and Y. A. Saimima. 2023. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL LENTERA BISNIS* 12(2):339.
- Faiha, M. N. 2022. The Effect of Consistency of Taste and Price of HIMAJAS Products for Consumers to Make Repeat Purchases. *International Journal Administration Business and Organization* 3(3):6–13.
- Fajariani, N. 2022. Strategi Pemasaran Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Merk Mox Pada Toko Mario Oxi Desa Tarailu Kecamatan Sampaga. *Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 1(1).
- Ikhsani, A. Z., and V. A. Rahmi. 2024. ANALISIS SWOT DAN QSPM PADA PENGEMBANGAN BISNIS KULINER “UMMAH.” *Adijaya: Jurnal Multidisiplin* 1(6).
- Kurniawan, D. D., and E. Soliha. 2022. Pengaruh Kualitas Pelayanan, Fasilitas Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Pelanggan pada My

- Kopi O Semarang. *YUME: Journal of management* 5(1).
- Kusumaningrum, F. D., and R. Supradewi. 2022. Pengaruh Warna Cangkir Terhadap Persepsi Cita Rasa Minuman Kopi Pada Mahasiswa Angkatan 2018 Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Page *Konstelasi Ilmiah Mahasiswa UNISSULA Klaster Humaniora*. Semarang.
- Marta, W., and R. Usman. 2022. BRANDING ALFAFA SIRUP KAYU MANIS MINUMAN KHAS KERINCI . *Tradisign: Jurnal Pustaka Desain dan Budaya* 1(1).
- Putri, R. L. 2016. Peningkatan Kualitas Produk Melalui Penerapan Prosedur dan Sistem Produksi: Studi Pada UD Wijaya Kusuma Kota Blitar. *Jurnal WRA* 4(2):813-828.
- Sholeha, L., S. Djaja, and J. Widodo. 2018. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan di ahas sumber jaya maha sakti kecamatan rogojampi kabupaten banyuwangi. *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial* 12(1):15.
- Subaktilah, Y., N. Kuswardani, and S. Yuwanti. 2018. Analisis SWOT: Faktor Internal dan Eksternal pada Pengembangan. *Jurnal Agroteknologi* 12(2).