

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA OLAHAN KEDELAI
(Studi Kasus di CV. Intan Alami, Kabupaten Garut)**

***SOYBEAN PROCESSED BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY
(Case Study at CV. Intan Alami, Garut Regency)***

Alif Andika^{1*}, Eka Purna Yudha²

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
Jln. Raya Bandung – Sumedang Km. 21, Jatinangor 40600

²Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
Jln. Raya Bandung – Sumedang Km. 21, Jatinangor 40600

*Email: alifandika01@gmail.com

(Diterima 27-03-2023; Disetujui 05-06-2023)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alternatif strategi dalam mengembangkan usaha olahan kedelai di CV. Intan Alami Kabupaten Garut melalui analisis SWOT dan analisis QSPM. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan data primer melalui observasi dan wawancara dan data sekunder berupa jurnal ilmiah dan studi literatur. Berdasarkan hasil Penelitian dapat disimpulkan bahwa kekuatan CV. Intan Alami dalam mengembangkan usahanya adalah akses terhadap informasi dan peluang pasar dengan kelemahan adalah penentuan harga jual. Peluang utama CV. Intan Alami dalam mengembangkan usahanya adalah pemanfaatan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan dengan kelemahan utama yaitu efektifitas pemasaran, iklan, dan promosi. Berdasarkan analisis SWOT dan analisis IE strategi utama yang perlu dilakukan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan Usaha, Kedelai, SWOT

ABSTRACT

This study aims to determine alternative strategies in developing soybean processing businesses in CV. Intan Alami Garut Regency through SWOT analysis and QSPM analysis. The method used in this study is a qualitative method using primary data through observation and interviews and secondary data in the form of scientific journals and literature studies. Based on the research results it can be concluded that the strength of CV. Intan Alami in developing her business is access to information and market opportunities with a weakness in determining the selling price. The main opportunity for CV. Intan Alami in developing its business is the use of technology owned by the company with the main weakness being the effectiveness of marketing, advertising and promotion. Based on the SWOT analysis and IE analysis, the main strategies that need to be carried out are market penetration strategies and product development strategies.

Keywords: Business Development Strategy, Soybean, SWOT

PENDAHULUAN

Agroindustri merupakan bagian dari sistem agribisnis yang melingkupi kegiatan pengolahan bahan baku pertanian menggunakan teknologi untuk

menghasilkan suatu produk (Soeharjo, 1990). Pengembangan agroindustri merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan nilai tambah pada sektor pertanian (Suwandi et al., 2022).

Pengembangan agroindustri dapat didukung dengan membuat produk diversifikasi melalui uji produk dalam *mini factory*. *Mini factory* merupakan tempat uji produk dengan skala kecil untuk menyesuaikan kebutuhan konsumen (Harmsen, 2019). Salah satu komoditas pertanian dengan nutrisi tinggi yang biasa diolah dalam agroindustri sebagai produk diversifikasi adalah kedelai.

Kedelai (*Glycine max* L. Merr.) merupakan tanaman pangan penting ketiga di Indonesia setelah padi dan jagung. Kedelai memegang peranan penting sebagai sayur dengan sumber protein untuk masyarakat umum di Indonesia, dengan produksi dominan pada jenis pangan tempe dan tahu. Pada tahun 2020, rata-rata konsumsi kedelai mencapai 11-12 kg per kapita per tahun. Berdasarkan hal tersebut kedelai diharapkan untuk meningkat seiring dengan meningkatnya jumlah populasi di Indonesia (Harsono et al., 2021). Tingginya kontribusi kedelai di Indonesia membuat kedelai mendapatkan julukan *Gold from the Soil* karena tinggi dan seimbang kualitas asam amino protein yang dikandungnya (Aldillah, 2015). Pada tahun 2000-2019, produksi dalam negeri berkontribusi 30-35% terhadap

keseluruhan kebutuhan, dimana sisanya sebesar 65-70% didukung dengan melakukan impor (Harsono et al., 2021).

Kedelai merupakan salah satu komoditas pertanian yang banyak digunakan dalam pengolahan agroindustri (Andani et al., 2020). Kedelai biasanya tidak dikonsumsi dalam bentuk polong, tetapi biasanya diproduksi menjadi bahan baku agroindustri pengolahan seperti tahu dan tempe. Dari berbagai jenis varietas kedelai di Indonesia, kedelai produksi Indonesia memiliki keunggulan masing-masing sebagai bahan baku olahan agroindustri, namun pelaku usaha agroindustri kedelai di Indonesia masih bergantung pada kedelai impor karena ketersediaannya yang selalu ada sepanjang tahun (Adinasa & Awaliyah, 2021). Dalam penelitian Yarmaliza & Syahputri (2020) menjelaskan bahwa pengolahan kedelai menjadi kaldu tempe yang diberikan kepada balita selama tiga bulan berpengaruh terhadap pertambahan panjang bayi. Tingginya protein yang dikandung kedelai biasanya digunakan sebagai konsumsi kesehatan utamanya dalam pencegahan *stunting* pada balita (Yarmaliza & Syahputri, 2020).

Tingginya kasus *stunting* di Kabupaten garut merupakan alasan CV. Intan Alami dalam mengembangkan

produk diversifikasi olahan kedelai melalui *mini factory* yang berlokasi di Kabupaten Garut. Tujuan dari pembangunan *mini factory* ini adalah untuk menjual produk diversifikasi yaitu biskuit dan bubur bayi untuk balita dengan bahan dasar kedelai untuk pencegahan *stunting*. Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan adalah pasokan *input* kedelai yang masih perlu ekspor, produksi olahan kedelai yang masih dalam tahap uji coba, dan permasalahan sumber daya perusahaan yang kurang memadai. Dalam perkembangannya juga masih banyak masyarakat yang belum sadar untuk mengonsumsi produk olahan yang dapat mencegah *stunting*. Oleh karena itu, perlu dilakukan strategi pengembangan usaha melalui faktor lingkungan eksternal, internal, analisis SWOT, dan analisis QSPM untuk mengetahui strategi yang tepat untuk pengembangannya.

Berdasarkan hal tersebut, masih terdapat beberapa tantangan bagi CV Intan Alami dalam mengembangkan *Mini Factory* sebagai salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang agroindustri untuk terus mengembangkan usahanya melalui strategi pengembangan yang tepat agar dapat diimplementasikan oleh perusahaan dengan mengetahui kekuatan,

kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memetakan strategi pengembangan usaha olahan kedelai bagi perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode ini dipilih untuk mengetahui kondisi bisnis pengolahan kedelai di CV. Intan Alami. Objek dalam penelitian ini adalah strategi pengembangan usaha olahan kedelai dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal. Lokasi penelitian yang dipilih adalah perusahaan CV. Intan Alami yang berlokasi di Jalan Guntur Melati No. 30, Tarogong Kidul, Kabupaten Garut.

Dalam penelitian ini variabel dibatasi pada strategi pengembangan agroindustri dengan memperhatikan lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Informan dalam penelitian ini ditentukan dengan metode *purposive sampling* karena informan ditentukan oleh peneliti berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria penentuan informan adalah pihak-pihak yang berkontribusi secara langsung dalam pengembangan produk olahan

kedelai di CV. Intan Alami. Informan berjumlah 4 orang terdiri atas divisi operasional dan produksi, administrasi, penelitian dan pengembangan, serta supervisor.

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dengan melakukan wawancara secara langsung kepada informan dan observasi di lapangan. Data sekunder didapatkan dengan studi literatur yang terkait dengan penelitian dengan cara membaca buku, jurnal, atau artikel.

Pada penelitian ini digunakan analisis SWOT dengan pendekatan manajemen strategi yang dijelaskan oleh David & David (2017). Berikut adalah tahapan analisis manajemen strategi:

Matriks IFE dan EFE

Matriks IFE dan EFE digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada usaha tersebut.

Matriks IE

Matriks IE digunakan untuk membantu perusahaan dalam memilih strategi yang tepat dengan parameter kekuatan internal dan eksternal.

Matriks SWOT

Matriks analisis SWOT merupakan analisis untuk mengembangkan strategi SO, WO, ST, dan WT berdasarkan matriks IFE dan EFE.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

Perusahaan CV. Intan Alami dibangun oleh H. Nia Kurnia yang merupakan pecahan dari PT. MDL 525. CV. Intan Alami dibangun karena terkendala persaingan bisnis dan perusahaan sebelumnya mendapatkan larangan untuk memproduksi makanan oleh BPOM. Akhirnya, PT. MDL 525 berdiri sendiri dengan arah bisnis *tour and travel* untuk haji dan umrah. CV. Intan Alami mulai produksi pada tahun 2005 dengan bentuk PIRT dan mulai resmi sebagai CV pada tahun 2010. Alasan lain pembentukan CV. Intan Alami adalah untuk menyelamatkan karyawan di bidang produksi makanan di PT. MDL 525 agar tidak terkena pemutusan hubungan kerja.

CV. Intan Alami awalnya memproduksi susu kedelai namun diubah menjadi serbuk kedelai sesuai dengan aturan BPOM. Produk CV. Intan Alami awalnya diperkenalkan dalam acara Mamah Dedeh dengan nama produk

MDL 525 di perusahaan sebelumnya dan berganti menjadi *New MDL 525* setelah diproduksi oleh CV. Intan Alami.

CV. Intan Alami kini mulai berkolaborasi dengan perguruan tinggi untuk program kedaireka. Program ini berfokus dalam penelitian dan pengembangan produk yang dibutuhkan masyarakat terutama dalam pengentasan *stunting* dengan bahan baku utama kedelai. Produk serbuk kedelai yang terjadi bisa dilakukan diversifikasi menjadi produk lain menjadi bubur bayi dan biskuit. Melalui program ini CV. Intan Alami bekerja sama dengan Universitas Padjadjaran untuk membuat *mini factory* untuk memproduksi produk yang memiliki kandungan atau klaim yang baik menjadi sumber protein tinggi.

Pembangunan *mini factory* menjadi pilihan yang strategis dan inovatif karena dapat memproduksi produk diversifikasi dengan substansi kandungan nutrisi yang cukup tinggi dengan prospek bisnis yang luas. Tingginya kasus *stunting* di Indonesia menjadi peluang dalam komersialisasi produk ini menjadi potensial. Berdasarkan hal tersebut, CV.

Intan Alami masih perlu uji validasi untuk produk barunya ini agar dapat dikonsumsi untuk balita yang mengidap *stunting*. *Mini Factory* memungkinkan untuk industri dalam mendapatkan klaim protein tinggi melalui uji coba yang dilakukan.

CV. Intan Alami sudah memiliki konsumen yang tersebar di seluruh Indonesia untuk produk serbuk kedelai. CV. Intan Alami merupakan salah satu UKM di Kabupaten Garut yang memproduksi olahan serbuk kedelai dan masih perlu pengembangan produk diversifikasi agar bisa dikomersialisasikan secara terarah sesuai dengan target pasarnya kini yaitu ibu hamil, ibu menyusui, atau balita yang mengidap *stunting*.

Matriks IFE

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner kepada pihak CV. Intan Alami didapatkan faktor kekuatan dan kelemahan pada kondisi lingkungan internal pada usaha pengolahan kedelai. Berikut adalah kondisi faktor internal pada usaha olahan kedelai.

Tabel 1. Faktor-Faktor Strategis Kekuatan Internal pada CV. Intan Alami

No	Kekuatan	Kriteria
1	Memiliki visi, misi, dan tujuan pengembangan usaha yang spesifik terhadap upaya penanggulangan <i>stunting</i> .	Memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas dalam pengembangan produk
2	Memiliki akses terhadap	Bekerja sama dengan instansi perguruan tinggi dalam

No	Kekuatan	Kriteria
3	informasi dan peluang pasar	pengembangan produk
4	Modal usaha perusahaan	Modal cukup besar dalam membuat produk baru
5	Kapasitas dan kualitas produksi	Lahan tempat usaha yang cukup luas dan memiliki teknologi yang cukup bersaing
5	Kegiatan penelitian dan pengembangan	Memiliki divisi Penelitian dan pengembangan dan berkolaborasi dengan instansi perguruan tinggi dalam pengembangan produk

Tabel 2. Faktor-Faktor Strategis Kelemahan Internal pada CV. Intan Alami

No	Kelemahan	Kriteria
1	Kemampuan dalam manajerial organisasi	Struktur organisasi yang kurang jelas
2	Efektivitas staf pemasaran	Belum adanya staf pemasaran
3	Sistem pembukuan administrasi dan keuangan	Pembukuan dan administrasi keuangan belum dilakukan secara digital
4	Harga produk yang dijual oleh perusahaan	Harga kedelai yang tinggi membuat perusahaan sulit menentukan harga jual
5	Penyimpanan data internal perusahaan	Data perusahaan hilang akibat bencana banjir dan belum ada digitalisasi penyimpanan data

Berdasarkan data hasil kuesioner dan wawancara secara langsung kepada informan di CV. Intan Alami diperoleh faktor internal yang menjadi alat analisis dalam pembobotan dan penentuan

peringkat melalui analisis SWOT. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dihasilkan melalui perhitungan seperti yang tertera pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Faktor-Faktor Strategis Internal CV. Intan Alami

No	Faktor Strategis Internal	Rating	Bobot	Skor (B × R)
Kekuatan				
1	Memiliki visi, misi, dan tujuan pengembangan usaha	3.25	0.099	0.320
2	Memiliki akses terhadap informasi dan peluang pasar	3.75	0.105	0.393
3	Modal usaha perusahaan	3	0.108	0.323
4	Kapasitas dan kualitas produksi	1.5	0.105	0.157
5	Kegiatan penelitian dan pengembangan	2.75	0.084	0.230
Kelemahan				
1	Kemampuan dalam manajerial organisasi	1.75	0.107	0.187
2	Efektivitas staf pemasaran	2	0.048	0.188
3	Sistem pembukuan administrasi dan keuangan	2.5	0.096	0.240
4	Penentuan harga produk yang dijual oleh perusahaan	3	0.104	0.312
5	Penyimpanan data internal perusahaan	2.25	0.100	0.224
Jumlah			1.000	2.575

Usaha pengolahan kedelai di CV. Intan Alami memiliki lima kekuatan yang dapat dimanfaatkan. Berdasarkan tabel 3 faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan adalah akses terhadap informasi dan peluang pasar (0.393). Faktor kekuatan lainnya adalah modal

perusahaan yang cukup besar (0.323) karena perusahaan merupakan pecahan dari perusahaan sebelumnya ditambah kolaborasi pengembangan produk yang bekerja sama dengan instansi perguruan tinggi yaitu Universitas Padjadjaran.

Usaha pengolahan kedelai di CV. Intan alami juga memiliki kelemahan yaitu penentuan harga produk yang dijual oleh perusahaan (0.312). Harga komoditas kedelai impor yang terus meningkat setiap tahunnya tidak diiringi dengan harga jual yang ditingkatkan oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan perusahaan enggan meningkatkan harga karena tidak ingin kehilangan konsumen dan distributor. Kelemahan yang lainnya adalah sistem pembukuan administrasi dan keuangan (0.240). Hal ini dikarenakan perusahaan belum sepenuhnya mendigitalisasi pembukuan karena kurangnya sumber daya. Penyimpanan data internal (0.224) juga menjadi salah satu kelemahan perusahaan. Perusahaan sebetulnya sudah pernah melakukan digitalisasi data seperti SOP dan data internal karyawan

namun akibat bencana banjir sehingga banyak data dalam komputer yang hilang.

Total skor IFE (*Internal Factor Evaluation*) pada usaha pengolahan kedelai di CV. Intan Alami adalah 2.575. Posisi faktor internal perusahaan berada di atas rata-rata 2.50. Berdasarkan hal tersebut perusahaan masih harus memanfaatkan potensi kekuatan yang ada agar kelemahan perusahaan dapat diminimalisir dan perusahaan dapat terus berkembang dalam mengelola perusahaan atau mengembangkan produk yang ada.

Matriks EFE

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner kepada pihak CV. Intan Alami didapatkan faktor peluang dan kelemahan pada kondisi lingkungan eksternal pada usaha pengolahan kedelai. Berikut adalah kondisi faktor eksternal pada usaha olahan kedelai.

Tabel 4. Faktor-Faktor Strategis Peluang Eskternal pada CV. Intan Alami

No	Peluang	Kriteria
1	Lingkungan usaha yang kondusif	Karyawan yang sudah bekerja sejak perusahaan berdiri
2	Permintaan pasar terhadap produk diversifikasi olahan kedelai tinggi nutrisi	Instansi kesehatan yang masih memerlukan produk olahan dengan nutrisi tinggi dalam pengentasan <i>stunting</i>
3	Sistem regulasi pembuatan izin BPOM dan halal MUI untuk produk olahan kedelai	Perusahaan sudah memiliki izin resmi untuk beberapa produk
4	Penggunaan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan	Perusahaan memiliki laboratorium formulasi dan memiliki teknologi yang cukup bersain
5	Pemasok input produksi	Perusahaan sudah memiliki mitra dalam memenuhi kebutuhan komoditas kedelai

Tabel 5. Faktor-Faktor Strategis Ancaman Eksternal pada CV. Intan Alami

No	Peluang	Kriteria
1	Kondisi kedelai dalam negeri	Pasokan kedelai dalam negeri yang kurang memadai
2	Kenaikan harga input produksi	Harga kedelai impor yang terus meningkat setiap tahun
3	Masyarakat yang awam terhadap isu	Masyarakat yang belum memahami ciri-ciri <i>stunting</i> dan

	<i>stunting</i> di Indonesia	konsumsi pangan tinggi nutrisi yang masih rendah
4	Masuknya pendatang baru dengan bidang bisnis yang sama	Kebutuhan makanan tambahan dengan nutrisi tinggi membuka pasar yang lebar untuk pesaing
5	Efektifitas pemasaran, iklan, dan promosi	Belum adanya promosi produk

Berdasarkan data hasil kuesioner dan wawancara secara langsung kepada informan di CV. Intan Alami diperoleh faktor eksternal yang menjadi alat analisis dalam pembobotan dan penentuan peringkat melalui analisis SWOT. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dihasilkan melalui perhitungan seperti yang tertera pada tabel 6

Tabel 6. Hasil Evaluasi Faktor-Faktor Strategis Eksternal CV. Intan Alami

No	Faktor Strategis Eksternal	Rating	Bobot	Skor (B × R)
Peluang				
1	Lingkungan usaha yang kondusif	3.25	0.100	0.326
2	Permintaan pasar terhadap produk diversifikasi olahan kedelai tinggi nutrisi	3	0.086	0.257
3	Sistem regulasi pembuatan izin BPOM dan halal MUI untuk produk olahan kedelai	2.5	0.109	0.273
4	Penggunaan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan	3	0.109	0.327
5	Pemasok input produksi	2.75	0.104	0.286
Ancaman				
1	Kondisi kedelai dalam negeri	2.5	0.098	0.245
2	Kenaikan harga input produksi	2.5	0.089	0.222
3	Masyarakat yang awam terhadap isu <i>stunting</i> di Indonesia	2.75	0.095	0.260
4	Masuknya pendatang baru dengan bidang bisnis yang sama	2.25	0.112	0.253
5	Efektifitas pemasaran, iklan, dan promosi	2.75	0.099	0.271
Jumlah			1.000	2.719

Usaha pengolahan kedelai di CV. Intan Alami memiliki lima peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Faktor peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan adalah penggunaan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan (0.327) karena dalam pengembangan produk olahan kedelai karena perusahaan memiliki laboratorium formulasi yang dapat digunakan untuk mengembangkan produk olahan kedelai. Lingkungan usaha yang kondusif (0.326) juga merupakan

peluang yang lain. Hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja di CV. Intan Alami sudah bekerja sejak tahun 2010 dan merupakan warga lokal sekitar perusahaan. Peluang lainnya yang dapat dimanfaatkan adalah pemasok input produksi (0.286) yang sudah bekerja sama sejak perusahaan didirikan.

Selain itu, pengolahan produk olahan kedelai di CV. Intan Alami memiliki ancaman yang perlu dihindari. Ancaman terbesar yang dihadapi oleh perusahaan adalah efektivitas pemasaran,

iklan, dan promosi (0.271) yang kurang menjangkau konsumen karena perusahaan sudah berhenti melakukan pemasaran secara langsung dan hanya mengandalkan distributor dalam memasarkan produk. Selain itu, ancaman yang dihadapi oleh perusahaan adalah masyarakat yang awam terhadap isu *stunting* di Indonesia (0.260). Hal ini dinilai dari masih tingginya kasus *stunting* di Indonesia. Masuknya pendatang baru dengan bidang bisnis yang sama (0.253) merupakan ancaman lain untuk perusahaan karena bisnis produk dengan nutrisi tinggi masih sangat jarang di Indonesia sehingga membuka peluang usaha untuk competitor.

Total skor EFE (*External Factor Evaluation*) pada usaha pengolahan kedelai di CV. Intan Alami berada di atas nilai 2.50. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan sudah mampu memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalisir ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

Matriks SWOT

Hasil dari analisis IFE dan EFE selanjutnya akan diformulasi untuk mengetahui strateginya melalui matriks SWOT. Alternatif strategi yang dihasilkan melalui matriks SWOT adalah strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan.

Tabel 7. Matriks SWOT

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> Memiliki visi, misi, dan tujuan pengembangan usaha yang spesifik terhadap upaya penanggulangan <i>stunting</i>. Memiliki akses terhadap informasi dan peluang pasar Modal usaha perusahaan Kapasitas dan kualitas produksi Kegiatan penelitian dan pengembangan 	<ol style="list-style-type: none"> Kemampuan dalam manajerial organisasi Efektivitas staf pemasaran Sistem pembukuan administrasi dan keuangan Penentuan harga produk yang dijual oleh perusahaan Penyimpanan data internal perusahaan
Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Lingkungan usaha yang kondusif Permintaan pasar terhadap produk diversifikasi olahan kedelai tinggi nutrisi Sistem regulasi pembuatan izin BPOM dan halal MUI untuk produk olahan kedelai Penggunaan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan Pemasok input produksi 	<ol style="list-style-type: none"> Mempertahankan kualitas produk olahan kedelai (S1, S3, S4, S5, O1, O3, O4). Mengembangkan kemitraan antara instansi pemerintah atau swasta (S1, S5, O2, O5) 	<ol style="list-style-type: none"> Mengadakan kegiatan pelatihan kerja dalam meningkatkan kualitas manajerial organisasi. (W1, O4) Mengefektifkan tim pemasaran untuk memperluas jangkauan konsumen. (W2, O2)

Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Kondisi kedelai dalam negeri 2. Kenaikan harga input produksi 3. Masyarakat yang awam terhadap isu <i>stunting</i> di Indonesia. 4. Masuknya pendatang baru dengan bidang bisnis yang sama 5. Efektifitas pemasaran, iklan, dan promosi	1. Menciptakan produk berkualitas dengan memerhatikan isu penting di Indonesia. (S1, S2, S5, T1, T2, T3) 2. Mengefektifkan modal untuk membuat media promosi yang menjangkau pasar. (S2, S3, T2, T4, T5)	1. Memperbaiki sistem pembukuan dan laporan keuangan. (W3, W5, T2)

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT didapatkan strategi alternatif sebagai berikut:

Strategi SO

1. Mempertahankan kualitas produk olahan kedelai (S1, S3, S4, S5, O1, O3, O4).
2. Mengembangkan kemitraan antara instansi pemerintah atau swasta (S1, S5, O2, O5).

Strategi WO

1. Mengadakan kegiatan pelatihan kerja dalam meningkatkan kualitas manajerial organisasi (W1, O4).
2. Mengefektifkan tim pemasaran untuk memperluas jangkauan konsumen. (W2, O2).

Strategi ST

1. Menciptakan produk berkualitas dengan memerhatikan isu penting di Indonesia (S1, S2, S5, T1, T2, T3).
2. Mengefektifkan modal untuk membuat media promosi yang menjangkau pasar (S2, S3, T2, T4, T5).

Strategi WT

1. Memperbaiki sistem pembukuan dan laporan keuangan (W3, W5, T2).

Matriks Internal Eksternal (IE)

Hasil yang diperoleh dari skor matriks IFE atau EFE adalah 2.575 dan 2.719. Skor yang diperoleh akan dievaluasi menggunakan matriks IE. Hasil evaluasi posisi usaha olahan kedelai di CV. Intan Alami disusun dalam tabel 7.

Tabel 7. Matriks IE usaha olahan kedelai di CV. Intan Alami

Total Skor IFE = 2,575				
Total Skor		Tinggi 3,0-4,0	Sedang 2,0-2,99	Rendah 1,0-1,99
EFE = 2,719	Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
	Sedang 2,00-2,99	IV	V ●	VI
	Rendah 1,0-1,99	VII	VIII	IX

Hasil yang diperoleh dari matriks IE menunjukkan posisi usaha olahan kedelai di CV. Intan Alami berada pada posisi sel V yaitu posisi pelihara dan pertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang dapat diterapkan pada posisi ini

adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Strategi Penetrasi Pasar

CV. Intan Alami dapat melakukan strategi penetrasi pasar dengan berinovasi dengan produk yang ada. Melalui penetrasi pasar perusahaan dapat menyelesaikan permasalahan konsumen dengan berinovasi dengan produk baru yang lebih baik. Perusahaan melalui penelitian dan pengembangan dapat menganalisis *gap* produk yang ada di pasaran. Hal ini dilakukan CV. Intan Alami dengan berusaha menghasilkan produk diversifikasi dari serbuk kedelai yaitu biskuit dan bubur bayi tinggi protein karena masih kurangnya produk yang memiliki kandungan protein yang cukup tinggi dalam penanganan *stunting* di Indonesia.

Strategi Pengembangan Produk

CV. Intan Alami dapat menggunakan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan untuk memproduksi produk-produk baru melalui penelitian dan pengembangan agar dapat mempertahankan reputasi perusahaan dalam pengelolaan olahan kedelai yang berkualitas. Strategi ini dapat dilakukan agar perusahaan dapat menjangkau pasar yang lebih luas dengan menjaga mutu

dan sertifikasi sesuai anjuran BPOM untuk olahan kedelai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Faktor internal yang menjadi kekuatan utama untuk CV. Intan Alami adalah akses terhadap informasi dan peluang pasar; sedangkan kelemahan utamanya adalah penentuan harga produk yang dijual oleh perusahaan.
2. Faktor eksternal yang merupakan peluang utama bagi CV. Intan Alami adalah penggunaan teknologi yang digunakan oleh perusahaan; sedangkan faktor eksternal yang merupakan ancaman bagi perusahaan adalah efektivitas pemasaran, iklan, dan promosi.
3. Matriks IE berada pada posisi sel V yaitu pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*)

Saran

1. Mengadakan program kolaborasi kemitraan secara formal, resmi, dan terikat melalui surat perjanjian kontrak kerja sama dengan pemasok *input* produksi, distributor, atau pemerintah dalam penyediaan komoditas atau penjualan produk.
2. Memanfaatkan teknologi yang dimiliki perusahaan secara efektif dan

efisien dalam menunjang pengembangan produk melalui penelitian dan pengembangan sehingga dapat menghasilkan produk olahan kedelai dalam penanggulangan *stunting* yang berkualitas.

3. Menjaga komunikasi dengan pihak mitra distributor atau konsumen dengan memberikan pelayanan yang baik dan selalu meminta tanggapan terkait produk agar dapat terus dikembangkan menyesuaikan dengan keperluan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinasa, M. N., & Awaliyah, F. (2021). Analisis permintaan kedelai sebagai bahan baku agroindustri tahu di Kabupaten Garut. *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 7(1), 377. <https://doi.org/10.25157/ma.v7i1.4558>
- Aldillah, R. (2015). Proyeksi produksi dan konsumsi kedelai Indonesia. *Pusat Analisis Sosial Ekonomi Dan Kebijakan Pertanian, Kementerian Pertanian Republik Indonesia*, 19(2), 9–23.
- Andani, A., Arianti, N. N., & ... (2020). Nilai Tambah dan Keuntungan Agroindustri Berbasis Kedelai di Provinsi Bengkulu. ... *Seminar Nasional FKPTPI ...*, 51–56. <http://eprints.ulm.ac.id/4704/%0Ahttp://eprints.ulm.ac.id/4704/1/PROSIDING-FKPTPI-2015-58-63.pdf>
- David, D. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach* (16th editi). Hershey Company.
- Harmsen, J. (2019). Industrial Process Scale-Up: A Practical Guide Innovation Guide from Idea to Commercial Implementation. In *Elsevier* (Second Edi). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/b978-0-444-64210-3.09988-1>
- Harsono, A., Harnowo, D., Ginting, E., & Elisabeth, D. A. A. (2021). Soybean in Indonesia: current status, challenges and opportunities to achieve self-sufficiency. *Intech*, 32, 137–144. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.101264>
- Soeharjo. (1990). *Konsep dan Ruang Lingkup Agroindustri* (Kumpulan M). Institut Pertanian Bogor.
- Suwandi, A., Daulay, N., Imnur, R. H., & Lubis, S. P. Z. (2022). Peranan dan kendala pengembangan agroindustri di Indonesia. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(10), 107–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.47492/jip.v2i10.1312>
- Yarmaliza, & Syahputri, V. N. (2020). Kaldu tempe sebagai intervensi spesifik dalam pencegahan *stunting*. *Jurnal Kesehatan*, 11(01), 001–007. <https://doi.org/https://doi.org/10.35730/jk.v11i1.684>