

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA COKLAT TEMPE DI KOTA MALANG

Business Development Strategy Of Chocolate Tempe Company In Malang City

Putra Irwandi^{1*}, Novi Haryati², Daffa Sandi L³

^{1,2,3}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya

Jl. Veteran Malang, Ketawanggede, Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia

**Email : putrairwandi2000@gmail.com*

ABSTRAK

Strategi pengembangan usaha sangat penting dilakukan dalam menunjang keberlanjutan usaha yang ada. Salah satu pengaplikasian strategi pengembangan yang dilakukan di usaha coklat tempe di Kota Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis yakni matriks IFE, EFE, Matriks SWOT dan QSPM. Penelitian berlangsung di Perusahaan Coklat De Tempe, Kota Malang. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran terkait dengan profil perusahaan coklat tempe di Kota Malang dan menentukan strategi pengembangan usaha yang tepat melalui analisis SWOT dan QSPM dalam perusahaan agribisnis. Penelitian ini didasari oleh persaingan usaha yang semakin kompetitif. Disamping itu, perlu adanya upaya inovasi dan pengembangan yang dilakukan untuk menjamin keberlangsungan unit usaha. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh strategi yang dapat dilakukan oleh Perusahaan Coklat Tempe De Konco antara lain sebagai berikut : Strategi SO pada Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat dilakukan menambah mesin untuk dapat memanfaatkan tempe menjadi daya jual tinggi. Pada strategi WO Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat melakukan promosi atau pun pemasaran melalui media sosial sehingga akan lebih banyak lagi pengunjung yang mengunjungi Perusahaan Coklat Tempe De Konco. Sedangkan untuk strategi ST Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat melakukan dengan cara menambah diferensiasi produk supaya lebih bervariasi. Untuk strategi WT dapat dilakukan dengan cara menambah mitra kerja sama.

Kata kata Kunci: Strategi, SWOT, QSPM

ABSTRACT

Business development strategy is very important in supporting the sustainability of existing businesses. One of the application development strategies carried out in the chocolate tempe business in Malang City. This study uses a quantitative approach with analytical techniques, namely the IFE matrix, EFE, SWOT matrix and QSPM. The research took place at the De Tempe Chocolate Company, Malang City. This study aims to provide an overview related to the profile of tempe chocolate companies in Malang City and determine the right business development strategy through SWOT and QSPM analysis in agribusiness companies. This research is based on the increasingly competitive business competition. In addition, innovation and development efforts are needed to ensure the sustainability of the business unit. Based on the results of the research, the strategies that can be carried out by the Tempe De Konco Chocolate Company are as follows: The SO strategy at the De Konco Tempe Chocolate Company can be done by adding machines to be able to utilize tempe to become high selling power. In the WO strategy, the Tempe De Konco Chocolate Company can do promotions or marketing through social media so that more visitors will visit the Tempe De Konco Chocolate Company. As for the ST strategy, the Tempe De Konco Chocolate Company can do it by adding product differentiation to make it more varied. For the WT strategy, it can be done by adding cooperation partners.

Keywords: Strategy, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Saat sekarang ini, setiap unit usaha baik perusahaan ataupun usaha kecil dan menengah menghadapi persaingan bisnis yang cukup ketat. Usaha pesaing yang memiliki intensitas dalam memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen menjadi prioritas utama. Tidak hanya itu, usaha untuk memenuhi harapan melalui pemberian layanan yang memuaskan semakin dikedepankan. Melalui beberapa alasan tersebut, usaha yang dimiliki harus memiliki kualitas yang baik serta dapat bersaing melalui penawaran produk dan penguasaan pasar (Baroto & Purbohadiningrat, 2014). Strategi perusahaan merupakan salah satu cara yang dilakukan dalam merumuskan beberapa perencanaan dan strategi yang dikembangkan yang kompherensif dalam mencapai visi dan misi tujuan perusahaan. Strategi yang dikembangkan dapat memaksimalkan keuntungan melalui keunggulan kompetitif dan minimalisir

keterbatasan bersaing (Leksono & Putra, 2022).

Strategi pemasaran produk merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan untuk memperkenalkan produk secara lebih luas ke masyarakat. Strategi pemasaran punya peranan penting dalam sebuah perusahaan atau bisnis karena berfungsi untuk menentukan nilai ekonomi perusahaan, baik itu harga barang maupun jasa. Ada tiga penentu nilai harga barang dan jasa yaitu produksi, pemasaran, dan konsumsi. Alasan lain yang menunjukkan pentingnya strategi pemasaran adalah semakin kerasnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan pada umumnya. Dalam situasi yang demikian, tidak ada lagi pilihan lain bagi perusahaan kecuali berusaha untuk menghadapinya atau sama sekali keluar dari arena persaingan. Perusahaan harus meningkatkan efektifitas dan nilai pelanggan, seperti yang dikemukakan Bangun (2013) bahwa respon yang paling baik untuk melindungi pasar yaitu dengan melakukan inovasi terus menerus (*agroindustri innovation*). Perusahaan terus berusaha meningkatkan efektifitas kompetitif dan nilai perusahaan di mata konsumennya (Budzynska, 2013).

Strategi bisnis agroindustri selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competence*). Perubahan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Umar, 2003). Menurut David (2011), strategi bisnis adalah alat untuk mencapai tujuan jangka. Sebuah perusahaan harus berjuang mencapai keuntungan kompetitif secara berkelanjutan, berupa (1) terus beradaptasi untuk berubah dalam eksternal trend dan kapasitas internal, kemampuan dan sumberdaya; dan (2) perencanaan efektif, implementasi dan evaluasi strategi yang berperan besar (David, 2011). Analisis lingkungan dapat dibagi atas dua lingkungan, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Analisis lingkungan eksternal. Menurut David (2011), faktor yang ada dalam lingkungan eksternal, yaitu: persaingan antara perusahaan sejenis, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, kekuatan tawar menawar dari pemasok, dan kekuatan tawar menawar dari konsumen. Analisis lingkungan internal menurut David audit internal membutuhkan

pengumpulan dan pemaduan informasi mengenai manajemen pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, sumber daya manusia, serta informasi manajemen perusahaan.

Perkembangan perekonomian dunia yang semakin pesat membawa pengaruh positif pada agroindustri. Agroindustri merupakan suatu usaha untuk memberi nilai tambah pada produk hasil pertanian. Strategi pemasaran dalam usaha agroindustri sangat penting mengingat sebaik apapun segmentasi, sasaran pasar, dan posisi pasar yang dilakukan tidak akan berjalan jika tidak diikuti dengan strategi yang tepat. Analisis SWOT merupakan strategi yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman) (Leung, 2011).

Perencana strategi perlu mengetahui bagaimana aspek internal perusahaan untuk memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimiliki serta mengetahui aspek-aspek eksternal untuk menggunakan peluang dan menghadapi ancaman dalam persaingan (Ace, 2022). Salah satu hal yang menjadi perhatian adalah pengembangan usaha coklat tempe yang ada di Kota Malang. Sebagai salah satu unit usaha yang memproduksi inovasi olahan coklat, senantiasa mengembangkan kearah yang lebih baik. Dalam mewujudkan hal tersebut, diperlukan strategi pengembangan usaha yang maksimal dalam menghadapi persaingan. Matriks faktor internal dan eksternal, matriks SWOT, dan QSPM (Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif) merupakan tahapan metode alternatif yang menjawab permasalahan tersebut. Menurut Ofosu-Boateng, (2017), menjelaskan bahwa strategi pemilihan yang baik merupakan strategi yang tidak hanya berfokus pada faktor internal, namun memperhatikan penilaian terhadap faktor eksternal sangat penting dalam membaca situasi peluang dan ancaman mengingat perubahan lingkungan yang terjadi secara terus menerus (Ace, 2022).

METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di salah satu usaha coklat tempe yang ada di Kota Malang. Perumusan strategi perencanaan dilakukan menggunakan teknik analisis SWOT dan strategi akhir dilakukan dengan menggunakan prioritas QSPM (*Quantitative Strategic Panning Matrix*). Tahapan pertama yang dilakukan adalah identifikasi dan analisis faktor-faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan faktor eksternal yakni peluang dan ancaman yang dihadapi melalui bantuan kuisioner yang diserahkan kepada pimpinan atau pemilik usaha. Faktor internal merupakan faktor yang memberikan landasan sebuah perusahaan untuk menetapkan tujuan strategi yang jelas melalui evaluasi internal (Aakere et al., 2009). Faktor internal tersebut bisa dilihat dari aspek lingkungan bersaing secara global, sumber bersaing meliputi tenaga kerja, biaya modal, bahan baku. Menurut Rego & Nunes (2010), menjelaskan bahwa identifikasi internal meliputi kekuatan yakni kondisi perusahaan yang mampu melaksanakan semua tugas secara baik karena memiliki kemampuan, keunggulan, sumberdaya yang dibutuhkan. Kekuatan juga didefinisikan sebagai kompetensi khusus. Faktor eksternal merupakan faktor yang berisi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan meliputi kondisi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitor (Voukkali & Zorpas, 2022).

Langkah berikutnya adalah perhitungan bobot, rating, dan skor melalui matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluatin*). Nilai bobot berkisar 0-1. Penyusunan rating dilakukan dengan pemberian skor dari nilai 1-4 meliputi 1 (respon dibawah rata-rata), 2 (respon rata-rata), 3 (respon diatas rata-rata), dan 4 (respon bagus) (Analysis et al., 2022). Bobot diperoleh dengan mengalikan bobot dengan faktor rating. Langkah berikutnya menggunakan penyusunan matriks SWOT yang dilakukannya dengan membedakan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Setelah hal tersebut selesai, penyusunan matriks QSPM dilakukan dalam menentukan prioritas utama dalam pemilihan strategi yang telah direkomendasikan SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang diperoleh sangat dibutuhkan oleh industri dan perusahaan terkait dalam membangun strategi organisasi yang ada. Perusahaan coklat tempe yang ada selalu mengembangkan strategi sesuai dengan kondisi yang ada.

Profil Perusahaan

Perusahaan Coklat Tempe De Konco berlokasi di Jl. Soeharto Hatta No 83B, Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Kode Pos 65142. Perusahaan Coklat Tempe Dekonco adalah badan usaha milik perseorangan yang bergerak pada bidang agroindustri hilir. Perusahaan Coklat Tempe Dekonco berdiri pada tahun 2011 oleh Yoga Suryapratama. Yoga Suryapratama memiliki outlet sendiri di Kota Malang dan juga telah dipasarkan ke berbagai toko oleh-oleh. Berbagai varian rasa ditawarkan coklat tempe mulai dari rasa original, *strawberry*, coklat putih, pedas dan apel. Perusahaan ini memiliki empat cabang di Malang, Semarang, Cirebon dan Jakarta serta memiliki 30 mitra kerja. Perusahaan Cokelat Tempe Dekonco ini telah mengantongi izin IRT dan sertifikat halal dari MUI. Cokelat Tempe De Konco mampu bertahan tujuh bulan dalam suhu ruangan.

Visi Misi Perusahaan

Visi dari Perusahaan Coklat Tempe De Konco adalah menjadi pusat inkubasi potensi bisnis yang berkualitas antara STIKI Malang dan Dunia Usaha menuju Perguruan Tinggi yang berbasis *Entrepreneurial* dan *Information*. Sedangkan untuk misi dari Perusahaan Coklat Tempe De Konco adalah melakukan inovasi dan pusat inkubasi potensi usaha di dalam dan di luar kampus STIKI Malang. Mengembangkan inovasi dan mensinergikan Ipteks STIKI Malang dengan kebutuhan dunia usaha. Memperkuat jejaring informasi iptek dalam mendukung keberlanjutan usaha mahasiswa di STIKI Malang.

Faktor Internal Perusahaan Coklat Tempe

Tabel 1. Tabel Faktor Internal dan Eksternal

No.	Faktor-faktor	Kekuatan (Strenght)	Kelemahan (Weakness)
Internal			
1	a) Sumber daya manusia		
	b) Fasilitas	1) Tersedia tenaga ahli sesuai bidang	1) <i>Branding</i> perusahaan kurang dikenal
	c) Produksi dan Operasi	2) Tersedia ruang terbuka dan sarana edukasi	2) Daya simpan produk rendah
	d) Lokasi	3) Mampu produksi jumlah banyak	3) Kurangnya karyawan di perusahaan
	e) Keuangan dan akuntansi	4) Pemasaran produk sudah sampai luar kota	
	f) Manajemen	5) Tersedia beberapa cabang di kota lain	
	g) Citra Perusahaan		
	h) Produk		
	i) Pemasaran		
	j) Amdal		
	Eksternal		
2	a. Kondisi Perekonomian	1) Meningkatkan perekonomian daerah	
	b. Faktor Sosial	2) Memberdayakan masyarakat sekitar	
	c. Hukum	3) Mempunyai NPWP	
	d. Teknologi Produksi	4) Tidak ada competitor sejenis	Lemahnya segmentasi pemasaran
	e. Teknologi Pemasaran	5) Permintaan konsumen cenderung stabil	
	f. Persaingan	6) Adanya pajak retribusi daerah	
	g. Permintaan		
	h. Kebijakan Pemerintah		

Sumber: Data Primer (2022), diolah.

Pada aspek internal terdapat sumberdaya manusia dan Perusahaan Coklat Tempe De Konco ini telah memiliki sumberdaya manusia yang memadai. Sedangkan pada fasilitas Perusahaan Coklat Tempe De Konco sudah cukup mendukung untuk segala kegiatan yang dilakukan. Pada Perusahaan Coklat Tempe De Konco telah memiliki NPWP yang menjadikan suatu peluang bagi Perusahaan Coklat Tempe De Konco. Perusahaan Coklat Tempe De Konco ini tidak memiliki pesaing yang bergerak dibidang yang sama sehingga hal tersebut menjadikan suatu peluang bagi Perusahaan Coklat Tempe De Konco *Branding* perusahaan kurang dikenal sehingga hal tersebut menjadi kelemahan Perusahaan Coklat Tempe De Konco. Produk Coklat Tempe Perusahaan Coklat Tempe De Konco ini memiliki daya simpan yang rendah sehingga menjadikan kelemahan bagi Perusahaan Coklat Tempe De Konco. Untuk kelemahan pada aspek internal selanjutnya adalah kurangnya karyawan di perusahaan.

Pada aspek eksternal kondisi perekonomian menjadi salah satu peluang bagi Perusahaan Coklat Tempe De Konco dikarenakan dapat meningkatkan perekonomian daerah setempat. Untuk faktor sosial Perusahaan Coklat Tempe De Konco memberdayakan masyarakat sekitar dengan cara memberi lapangan pekerjaan. Perusahaan Coklat Tempe De Konco masih belum ada pesaing sejenis.

Analisis Silang Bobot

Analisis nilai silang adalah nilai dan faktor-faktor yang menjelaskan kekuatan dan peluang usaha yang dilakukan. Tidak hanya itu, analisis silang bobot juga digunakan untuk menjelaskan bagaimana ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dan bagaimana strategi yang optimal dalam mengatasi permasalahan tersebut. Analisis silang bobot di perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat dilihat dari faktor internal meliputi SDM, fasilitas dan lain-lain. Faktor Eksternal menjelaskan bagaimana peluang dalam mencapai untung maksimal dan bagaimana strategi dalam menghadapi ancaman yang terjadi.

Tabel 2. Silang Bobot Faktor Internal Perusahaan Coklat Tempe De Konco

Faktor Strategi Internal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Jumlah	Bobot
Kekuatan												
Sumber daya manusia	A	1	3	1	1	1	1	2	1	1	12	0,066
Fasilitas	B	3	1	2	3	1	2	2	2	1	19	0,105
Produksi dan Operasi	C	1	1	1	2	2	1	2	2	2	14	0,077
Keuangan dan akuntansi	D	3	2	3	1	2	1	2	1	2	18	0,100
Manajemen	E	3	1	2	2	1	2	2	2	2	17	0,094
Amdal	F	3	3	2	2	2	1	2	1	2	18	0,100
Kelemahan												
Lokasi	G	3	2	3	3	3	1	3	2		23	0,127
Produk	H	2	2	2	2	2	3	2	2		19	0,105
Pemasaran	I	3	2	2	3	2	3	1	2	2	20	0,111
Citra Perusahaan	J	3	3	2	2	2	2	2	2		20	0,111
Jumlah											180	1

Sumber: Data Primer (2022), diolah.

Berdasarkan data perhitungan tabel analisis silang bobot pada faktor internal kekuatan didapat bahwa perhitungan nilai bobot tertinggi pada keuangan akutansi dan amdal yaitu sebesar 0,100. Dan untuk silang bobot kelemahan tertinggi pada faktor internal adalah lokasi yaitu senilai 0,127.

Tabel 3. Silang Bobot Faktor Eksternal Perusahaan Coklat Tempe De Konco

Faktor Strategi Eksternal	A	B	C	D	E	F	G	H	Jumlah	Bobot
Peluang										
Kondisi perekonomian	A	2	2	2	3	3	3	2	17	0,152
Faktor social	B	2	2	2	1	1	2	2	12	0,107
Hukum	C	2	2	2	1	1	2	2	12	0,107
Teknologi Produksi	D	2	2	2	1	2	1	2	12	0,107
Persaingan	E	1	3	3	3	3	3	3	19	0,169
Permintaan	F	1	3	3	2	1	2	2	14	0,125
Kebijakan Pemerintah	G	1	2	2	3	1	2	2	13	0,116
Ancaman										
Teknologi Pemasaran	H	2	2	2	2	1	2	2	13	0,116
Jumlah									112	1

Sumber: Data Primer (2022), diolah.

Sedangkan untuk silang bobot pada faktor eksternal peluang didapat nilai bobot tertinggi pada persaingan yaitu senilai 0,169. Dan untuk silang bobot ancaman adalah teknologi pemasaran yaitu senilai 0,116.

Matriks *Internal Factor Evaluation* dan *Eksternal Factor Evaluation*

Tabel 4. Matriks *Internal Factor Evaluation* Coklat Tempe De Konco

No	Faktor-faktor strategi internal utama	Bobot	Peringkat	Skor
A	Kekuatan			
1)	Tersedia tenaga ahli sesuai bidang	0,066	4	0,264
2)	Tersedia ruang terbuka dan sarana edukasi	0,105	4	0,420
		0,077	4	0,308
3)	Mampu produksi jumlah banyak	0,100	4	0,400
4)	Pencatatan pembukuan setiap hari	0,094	4	0,376
5)	Rujukan riset dan konsultasi bahan baku coklat rakyat			
Jumlah skor kekuatan				1,768
B	Kelemahan			
1)	Lokasi kurang strategis	0,127	2	0,254
2)	Branding perusahaan kurang dikenal	0,105	2	0,210
		0,111	2	0,222
3)	Daya simpan produk rendah	0,111	2	0,222
4)	Pemasaran produk hanya wilayah lokal			
Jumlah skor kelemahan				0,908
Total kekuatan dan kelemahan		1,00		3,076
Selisih kekuatan dan kelemahan				1,308

Sumber: Data Primer (2022), diolah.

Berdasarkan hasil perhitungan tabel matriks IFE diperoleh total skor bobot yaitu 3,076. Apabila melebihi 3,00 maka matriks IFE menunjukkan posisi kuat, jadi dapat disimpulkan bahwa Coklat Tempe De Konco berada pada posisi yang kuat. Hal ini ditandai bahwa Coklat Tempe Dekonco dapat memanfaatkan peluang yang baik dan mengatasi kelemahan dengan baik.

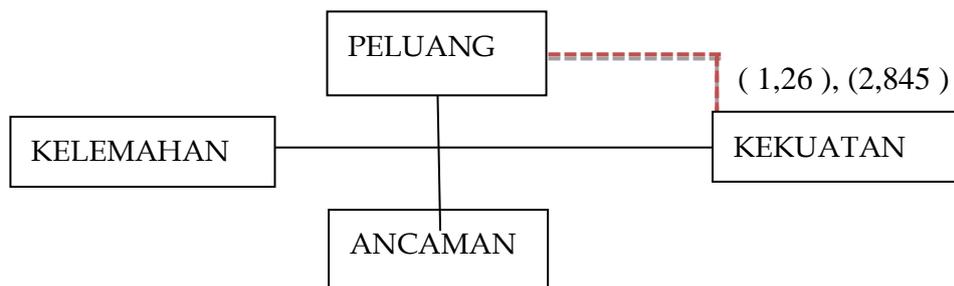
Tabel 5. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* Coklat Tempe De Konco

No	Faktor-faktor strategi eksternal utama	Bobot	Peringkat	Skor
A	Peluang			
1)	Meningkatkan perekonomian daerah	0,152	4	0,608
2)	Memberdayakan masyarakat sekitar	0,107	4	0,428
3)	Mempunyai NPWP	0,107	3	0,321
4)	Mesin Good	0,107	3	0,321
5)	Tidak ada competitor sejenis	0,169	4	0,676
6)	Permintaan konsumen cenderung stabil	0,125	3	0,375
7)	Adanya pajak retribusi daerah	0,116	3	0,348
Jumlah skor peluang				3,077
B	Ancaman			
1)	Lemahnya segmentasi pemasaran	0,116	2	0,232
Jumlah skor ancaman				0,232
Total peluang dan ancaman		1,00		3,309
Selisis peluang dan ancaman				2,845

Sumber: Data Primer (2022), diolah.

Berdasarkan hasil perhitungan tabel matriks EFE diperoleh total skor bobot yaitu 3,077. Apabila melebihi 3,00 maka matriks EFE menunjukkan posisi kuat, jadi dapat disimpulkan bahwa coklat tempe De Konco berada pada posisi yang kuat. Hal ini ditandai bahwa Coklat Tempe De Konco dapat memanfaatkan peluang yang baik dan mengatasi kelemahan dengan baik.

Matriks *Grand Strategy*



Gambar 2. Matriks *Grand Strategy*

Sumber: Reference (2012), diolah

Berdasarkan analisis matriks IFE dan matriks EFE, pada matriks Grand Strategy dihasilkan pada kuadran I yang bernilai positif yaitu 1,260 dan 2,845 yang artinya coklat tempe Dekonco berada pada posisi yang kuat.

Matriks SWOT

Dari hasil analisis tabel matriks SWOT dapat diketahui strategi yang dapat dilakukan oleh Perusahaan Coklat Tempe De Konco sebagai berikut. Strategi SO pada Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat dilakukan menambah mesin untuk dapat memanfaatkan tempe menjadi daya jual tinggi. Pada strategi WO Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat melakukan promosi atau pun pemasaran melalui media sosial sehingga akan lebih banyak lagi pengunjung yang mengunjungi Perusahaan Coklat Tempe De Konco. Sedangkan untuk strategi ST Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat melakukan dengan cara menambah diferensiasi produk supaya lebih bervariasi. Untuk strategi WT dapat dilakukan dengan cara menambah mitra kerja sama.

Tabel 6. Matriks SWOT

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedia tenaga ahli sesuai bidang 2. Tersedia ruang terbuka dan sarana edukasi 3. Mampu produksi jumlah banyak 4. Pemasaran produk sudah sampai luar kota 5. Tersedia beberapa cabang di kota lain 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Branding perusahaan kurang dikenal 2. Daya simpan produk rendah 3. Kurangnya karyawan di perusahaan
Faktor Eksternal		
Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan perekonomian daerah 2. Memberdayakan masyarakat sekitar 3. Mempunyai NPWP 4. Tidak ada competitor sejenis 5. Permintaan konsumen cenderung stabil 6. Adanya pajak retribusi daerah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah mesin dalam proses produksi 2. Memanfaatkan tempe menjadi daya jual tinggi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pemasaran melalui media sosial 2. Menambah adanya komunikasi dengan konsumen terkait produk tersebut
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemahnya segmentasi pemasaran produk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah adanya diferensiasi produk 2. Menambah label dalam kemasan agar lebih menarik konsumen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jaringan kerjasama dalam penjualan produk 2. Meningkatkan daya simpan produk

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

Perusahaan Cokelat Tempe De Konco adalah salah satu perusahaan yang bergerak disektor hulu hingga hilir dalam proses pengolahan sampai pendistribusian. Produksi cokelat tempe yang dihasilkan dikemas dalam kemasan yang menarik perhatian konsumen dengan adanya nuansa batik yang menunjukkan kearifan lokal yang melekat. Selain itu juga, Perusahaan Cokelat Tempe De Konco memberikan keunikan tersendiri terhadap produknya. Berdasarkan hasil penelitian, Strategi SO pada Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat dilakukan menambah mesin untuk dapat memanfaatkan tempe menjadi daya jual tinggi. Pada strategi WO Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat melakukan promosi atau pun pemasaran melalui media sosial sehingga akan lebih banyak lagi pengunjung yang mengunjungi Perusahaan Coklat Tempe De Konco. Sedangkan untuk strategi ST Perusahaan Coklat Tempe De Konco dapat melakukan dengan cara menambah diferensiasi produk supaya lebih bervariasi. Untuk strategi WT dapat dilakukan dengan cara menambah mitra kerja sama.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kepada Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya dan kepada Coklat Tempe De Konco yang telah membantu terselesaikannya artikel ilmiah ini

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. & Alexander L. Biel. 2009. *Brand Equity And Advertising: Advertising Role In Building Strong Brands*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Hillsdale
- Ace, S. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umk) Inni Dawet Cincau Desa Sumengko Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Sosial*, 5(8.5.2017), 2003-2005.
- Analysis, P. S., Korombel, A., & Ławi, O. (2022). *Pyrolysis-Based Municipal Solid Waste Management In*.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung.

- Budzynska, Agata. (2013). Developing Competitive Advantage On The Example Of Internationalized Smes In The Food Sector Of Greater Poland Region. *Oeconomia Copernicana*. No.4, P. 45-47.
- Baroto, T., & Purbohadiningrat, C. (2014). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Ppob Kipo Menggunakan Analisis Swot Dan Qspm. *Jurnal Teknik Industri*, 15(1), 88. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.Vol15.No1.88-102>
- David, Fred R , 2011 *Strategic Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Leksono, B. B., & Putra, R. (2022). *Strategi Pengembangan Usaha Produk Dangkrak Di Dusun Kulubanyu , Kabupaten Mojokerto*. 2(1), 235-242.
- Leung, B.Y.P, Hui, E.C.M, Tan, J., Chen, L., Xu, W. (2011). SWOT Dimensional Analysis For Strategic Planning-The Case Of Overseas Real Estate Developers In Guangzhou, China. *International Journal Of Strategic Property Management* Vol. 15(2) ; 105-122
- Ofosu-Boateng, N. R. L. (2017). A SWOT Analysis Of Maritime Transportation And Security In The Gulf Of Guinea. *Open Journal Of Social Sciences*, 05(08), 14-34. <https://doi.org/10.4236/jss.2017.58002>
- Rego, G., & Nunes, R. (2010). Hospital Foundation: A SWOT Analysis. *Ibusiness*, 02(03), 210-217. <https://doi.org/10.4236/ib.2010.23026>
- Voukkali, I., & Zorpas, A. A. (2022). Evaluation Of Urban Metabolism Assessment Methods Through SWOT Analysis And Analytical Hierocracy Process. *Science Of The Total Environment*, 807, 150700. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.150700>