

IMPLEMENTASI MODEL MANAJEMEN STRATEGIK UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING AGROINDUSTRI KERUPUK KULIT

Nurhayati, (nurhayati.faterna.faterna@unand.ac.id)
Jum'atri Yusri(jum_yusri@yahoo.com)
Rahmi Wati (rahmi.unand@gmail.com)
Ida Indrayani(ida.faterna.@unand.ac.id)

Fakultas Peternakan Universitas Andalas

Abstrak

Kegiatan Vucer ini dilaksanakan di usaha pengolahan kerupuk kulit kumango "Charles", di Nagari Baringin, Limaukaum, Tanah Datar. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing mitra melalui implementasi model manajemen strategis yang diterapkan pada program perbaikan manajemen produksi, pemasaran dan keuangan. Metode yang dilakukan adalah pembinaan manajemen dan pelatihan. Pada kegiatan ini dilakukan perbaikan manajemen produksi berupa modifikasi desain alat penjemur, perbaikan manajemen pemasaran dan adanya sebuah standar operasional sistem keuangan yang sederhana pada usaha mitra. Kegiatan telah berhasil dilakukan dengan telah dimanfaatkan semua saran dan introduksi yang dilakukan oleh tim pelaksana kegiatan oleh mitra.

Keywords: manajemen strategis, usaha kerupuk kulit.

PENDAHULUAN

Pengolahan kulit menjadi kerupuk kulit merupakan salah satu agroindustri yang sudah lama berkembang di Propinsi Sumatera Barat dan tersebar di berbagai Kabupaten dan Kota., termasuk di Kabupaten Tanah Datar. Di daerah Tanah Datar ini terdapat 30 usaha pengolahan kerupuk kulit yang berada di kec. Tanjung Emas, Batipuh dan Limau Kaum, (Deprindag Tanah Datar, 2007)

Usaha Pembuatan kerupuk kulit kumango "Charles" merupakan salah satu produsen kerupuk kulit yang berada di Batusangkar, Kab. Tanah Datar dan merupakan salah satu produsen dengan kapasitas terbesar di Kabupaten Tanah Datar, yaitu sebanyak 2000 kg setiap bulannya. Perusahaan ini didirikan tahun 1996 Ada dua kelompok produk yang dihasilkan oleh perusahaan ini, yaitu: (1) Kerupuk kulit siap digoreng (kerupuk latua) yaitu kerupuk kerupuk kulit yang sudah melalui proses penggorangan dingin, (2) Kerupuk kulit siap makan, yaitu kerupuk kulit latua yang sudah digoreng.

Berdasarkan bentuknya, maka kerupuk kulit yang dihasilkan oleh usaha "Charles" ini terdiri dari beberapa macam yaitu : Kerupuk panjang (persegi panjang), kotak (dadu) dan paruik (iris). Kerupuk yang dihasilkan dikemas dalam plastik tanpa label dengan ukuran 0.5 kg dan 1 kg. Sedangkan untuk penjualan dalam jumlah besar dikemas dalam plastik kapasitas 100 kg dan kardus kapasitas 25 kg. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan ini dipasarkan ke wilayah lain didalam maupun luar propinsi Sumatera Barat, seperti Padang, Pekanbaru, Batam, Sibolga, Gunung Sitoli, Jakarta bahkan sampai ke Kuala Lumpur.

Proses pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan saat ini adalah dengan sistem penjualan langsung di dapur/pabriknya. Perusahaan ini tidak memiliki bagian khusus yang menangani masalah pemasaran. Pemasaran keluar daerah dilakukan oleh pedagang perantara yang langsung datang ke pabrik/dapur perusahaan

Perusahaan ini adalah usaha perorangan, pengelolaan dilakukan secara sederhana oleh pemilik yang juga bertindak sebagai pekerja sekaligus pemilik. Proses manajemen termasuk pengelolaan keuangan juga dilakukan secara sederhana, tidak ada pencatatan keuangan yang khusus dilakukan.

Dengan semakin banyaknya pelaku usaha dalam pembuatan kerupuk kulit ini, maka persaingan dirasakan semakin berat. Potensi laba menjadi lebih kecil karena diperebutkan oleh banyak pemain. Karenanya untuk dapat tetap bertahan dan memenangkan persaingan maka perlu dilakukan usaha-usaha yang signifikan untuk memenangkan persaingan tersebut , salah satunya adalah dengan meningkatkan daya saing melalui penerapan model manajemen strategis yang berorientasi bisnis.

Dalam konsep ilmu manajemen, proses manajemen strategis didefinisikan sebagai salah satu usaha yang terintegrasi dan sistematis untuk memenangkan persaingan. Dengan menerapkan proses ini berarti berbagai faktor yang menjadi kunci sukses usaha diidentifikasi kemudian dianalisis untuk mendapatkan alternatif terbaik dalam memenangkan persaingan. Secara umum untuk skala usaha kecil dan menengah ada 3 fungsi utama yang menjadi kunci sukses yaitu : produksi, pemasaran dan keuangan.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal dengan pemilik , maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan mitra, yaitu :

1. manajemen produksi yang masih sederhana

2. Manajemen Pemasaran masih sederhana
3. Manajemen keuangan perusahaan masih sederhana

Didasari oleh kondisi mitra tersebut, maka dilaksanakanlah kegiatan Vucer yang bertujuan meningkatkan daya saing melalui implementasi model manajemen strategis.

BAHAN DAN METODE

Khalayak sasaran pada kegiatan ini adalah usaha pengolahan kerupuk kulit "Charles", yang merupakan salah satu produsen kerupuk kulit di Kab. Tanah Datar, usaha ini dipilih dengan pertimbangan, kapasitasnya terbesar di layah ini, dan juga belum pernah menjadi mitra pengabdian masyarakat pada kegiatan DIKTI secara umum dan Universitas Andalas khususnya. Responden adalah pimpinan dan karyawan pada usaha ini.

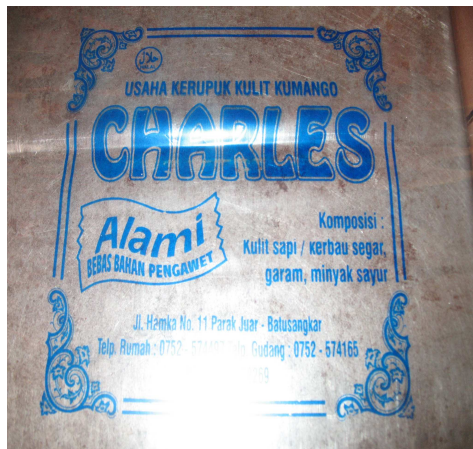
HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan ini dilakukan dua tahapan, tahap pertama yaitu analisis lingkungan bisnis untuk mendapatkan informasi tentang kondisi riil yang dihadapi oleh perusahaan, sehubungan yang dikatakan Siagian (2002) bahwa analisis lingkungan bisnis merupakan langkah kunci dalam tahapan perumusan strategi bersaing. Ada 2 lingkungan bisnis yang dianalisis yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal, menurut David (2004) lingkungan eksternal adalah faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan namun menentukan jalan ketercapaian tujuan perusahaan. Sedangkan lingkungan internal adalah profil dari perusahaan atau organisasi bisnis itu sendiri. Siagian (2002) menyatakan analisis internal dapat dilakukan secara pendekatan fungsional, yaitu dengan melihat fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi bisnis, untuk kondisi mitra, lingkungan bisnis yang dianalisis adalah fungsi produksi, pemasaran dan produksi. Dari hasil diskusi dengan mitra disepakai ada dua masalah utama dalam proses produksi kerupuk kulit ini yaitu, pertama, proses produksi sangat tergantung pada cahaya matahari untuk pengeringan, pada awalnya disarankan untuk membuat alat pengering yang bisa digunakan bila cahaya matahari tidak memungkinkan, setelah dilakukan survei ke industri lain, maka diperoleh informasi bahwa produk akhir yang dihasilkan dari pengeringan buatan memiliki rasa yang kurang

enak dan bentuk yang kurang, dibandingkan pengeringan alami. Pengusaha mitra tidak bersedia mengambil resiko dengan menghasilkan produk yang rasanya kurang enak, hal ini adalah kekuatan bagi perusahaan mitra, sebagaimana dikatakan oleh Porter (1989) bahwa salah satu bentuk keunggulan bersaing adalah diferensiasi, yaitu menghasilkan produk yang spesifik, unik namun memiliki nilai tambah dibandingkan pelanggan. Untuk mengatasi masalah ini disarankan pada pihak mitra untuk membuat standar manajemen produksi yang dapat digunakan sebagai acuan, yaitu untuk menunda proses produksi bila cuaca tidak memungkinkan, karena bahan baku kulit segar dapat disimpan selama 3 hari sebelum diolah menjadi kerupuk kulit. Masalah kedua adalah produksi yang menumpuk bila proses pembuatan ditunda, sehingga terkendala dengan tempat penjemuran. Karena usaha ini memiliki tempat penyimpanan dan penjemuran yang terbatas yang maka disarankan untuk membuat alat penjemur yang "portable" dimana mudah alat penjemur ini mudah dipindahkan, dan juga memudahkan untuk dipindahkan bila hari hujan, seperti yang terlihat digambar berikut ini.

Proses pemasaran kerupuk kulit yang dihasilkan pada usaha mitra dilakukan secara sederhana dengan menjual langsung di pabrik. Penjualan dilakukan secara retail maupun besar. Pembeli retail biasanya adalah penduduk sekitar pabrik. Sedangkan pembeli dalam jumlah besar adalah pedagang perantara yang nantinya akan menjual lagi kerupuk kulit ini. Pedagang perantara inilah yang membawa produk keluar kota seperti Padang, Jakarta, Pekanbaru, Batam, Gunungsitoli bahkan samapai ke Kuala Lumpur. Namun dalam proses pemasaran antar kota ini produsen mitra tidak ikut terlibat, dengan alasan tidak mau repot mengurus. Dari diskusi disarankan kepada pemilik untuk memberikan identitas pada produk yang dijual, sehingga konsumen dapat dengan mudah mengenali produk yang dihasilkan mitra, sebagaimana yang dikatakan Kotler (2000) bahwa merek merupakan bagian dari produk yang membuat konsumen mudah mengingat, merek yang berhasil adalah merek yang mudah dikenal atau memiliki brand recognize yang tinggi.

Selain produk yang dijual tanpa merek, masalah lain dalam pemasaran pada usaha ini adalah kemasan yang kurang menarik, dimana produk yang dijual hanya dikemas dengan kemasan plastik kemudian diikat dengan karet gelang, sebagaimana yang terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Contoh desain kemasan.

Pada manajemen keuangan, perbaikan yang dilakukan adalah membuat sistem keuangan sederhana yang mudah dilakukan namun mampu menyediakan informasi transaksi keuangan dengan cepat ketika dibutuhkan. Informasi keuangan sangat membantu sebagai pertimbangan dalam membuat keputusan bisnis. Sebagaimana dikatakan Soeprpto (2001), bahwa sistem akuntansi memudahkan manajemen untuk mendapat informasi keuangan perusahaan.

SIMPULAN

Kegiatan vucer ini telah berhasil dilaksanakan dengan diimplementasikan model manajemen strategis melalui perbaikan manajemen pemasaran, manajemen produksi dan manajemen keuangan.

Perbaikan manajemen pemasaran yang dilakukan difokuskan pada elemen bauran pemasaran atau 4 P, yaitu produk, price, promotion dan place. Elemen ini memegang peranan kunci dalam keputusan pemasaran suatu produk, sebagaimana dikatakan Hellyward,dkk (2004) bahwa ruang lingkup utama dalam keputusan pemasara adalah bauran pemasaran.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kami ucapkan kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, khususnya Direktorat Penelitian Dan Pengabdian kepada Masyarakat yang telah membiayai kegiatan ini., Rektor Universitas Andalas, Ketua Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Andalas, Dekan Fakultas Peternakan Universitas Andalas, Ketua Jurusan produksi Ternak Fakultas Peternakan, Ketua Program Studi Sosial Ekonomi Peternakan Fakultas Peternakan Universitas Andalas serta Pimpinan dan karyawan usaha pengolahan kerupuk kulit kumango "Charles" yang telah bersedia bekerja sama sebagai mitra dalam kegiatan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S.1990. Manajemen Pemasaran: Dasar,Konsep dan Strategi.Rajawali Press.Jakarta
- David, F.R. 2004. Manajemen Strategis. Aplikasi dan Konsep. Prehallindo. Jakarta
- Dinas Peternakan Sumatera Barat, 2004.
- Ibrahim,J.1998.Studi Kelayakan Bisnis. Rineka Cipta.Jakarta
- Kotler, P. 2000. Marketing Management.The Millenium Eddition. Prentice Hall.Upper Sadle River
- McCharty, J and William D. Pereault . 1990. Basic,Marketing.Richard D.Irwin,Inc.USA
- Schoell,W.F and Joseph P.Guiltinan.1990.Marketing. 4th Edditon. Allyn and Bacon. A division of Simon & Schuster,Inc.Massachusetts.
- Siagian.S.1998. Managemen Strategi. Bumi Aksara.Jakarta
- Umar,H.1999. Metodologi Penelitian.Aplikasi dalam Pemasaran.Gramedia Pustaka Utama.Jakarta