

**STRATEGI PEMASARAN ROTI  
PADA USAHA FAJAR BAKERY DI KOTA PADANG**

**OLEH**

**SUSANTI**  
**05114032**

**MENYETUJUI :**

**Dosen Pembimbing I**



**Ir. M. Refdinal, MSi**  
**NIP. 131 407 208**

**Dosen Pembimbing II**



**Cipta Budiman SSI, MM**  
**NIP. 132 315 389**

**Dekan Fakultas Pertanian  
Universitas Andalas**



**Prof. Ir. H. Ardi, MSc**  
**NIP. 195312161980031004**

**Ketua Jurusan Sosial Ekonomi  
Fakultas Pertanian**



**Dr. Ir. Endry Martius, MSc**  
**NIP. 195910311986031005**

## STRATEGI PEMASARAN ROTI PADA USAHA FAJAR DI KOTA PADANG

### ABSTRAK

Penelitian ini berjudul "Strategi Pemasaran Roti Pada Usaha Fajar di Kota Padang" yang dilaksanakan pada bulan Juli sampai Agustus 2009 pada Usaha Fajar Bakery yang beralamat di Komplek Kodam Blok I No. 11 Siteba, Padang. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh Usaha Fajar Bakery untuk meningkatkan volume penjualan di masa yang akan datang.

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kasus. Data-data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Sampel untuk pedagang pengecer diambil secara proporsional di masing-masing daerah pemasaran sebanyak 30 orang. Pengambilan sampel untuk konsumen akhir dilakukan secara *Accidental Sampling* yang dipilih sebanyak satu orang dari masing-masing pedagang pengecer. Sampel pesaing diambil berdasarkan pesaing yang ditemui di warung pada saat penelitian.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan roti Fajar Bakery terdiri dari faktor internal yaitu rasa roti Fajar Bakery cukup enak, kemasan produk lebih sederhana, informasi pada label tidak lengkap, tidak menggunakan pewarna buatan. Adanya pemberian bonus untuk jumlah pembelian tertentu, sistem pembayaran tunai untuk pedagang pengecer. Daerah pemasaran cukup luas mencapai Kota Bukittinggi, Kota Solok dan Kabupaten Solok, namun pendistribusian dalam kota terbatas pada wilayah Siteba dan Ulak Karang saja, jadwal distribusi teratur, sarana transportasi milik perusahaan. Promosi yang dilakukan yaitu *personal selling* terbatas di tingkat pedagang pengecer dan tidak melakukan promosi kepada konsumen akhir. Faktor eksternal yang mempengaruhi yaitu banyaknya jumlah pesaing.

Strategi yang bisa diterima perusahaan, yaitu: memperbaiki mutu produk, mengemas produk lebih menarik dengan informasi label yang lengkap, memaksimalkan sarana transportasi yang ada untuk menjangkau daerah distribusi yang baru dan memberikan bonus kepada pedagang pengecer dengan jumlah pembelian minimal 30 bungkus. Penulis mengharapkan pihak perusahaan dapat melaksanakan strategi pemasaran yang telah ditetapkan dengan berbagai pertimbangan sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal dari Usaha Fajar Bakery.

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, karena berperan dalam pertumbuhan dan penyerapan tenaga kerja serta dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Dalam krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia sejak beberapa waktu yang lalu, dimana banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti aktifitasnya, sektor UKM terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut (Hafsah, 2004).

Menurut Sensus Ekonomi 2006 terdapat sebanyak 22,5 juta UKM di Indonesia. Tenaga kerja yang terserap sebanyak 43,9 juta orang. UKM yang bergerak di lapangan usaha perdagangan besar dan eceran masih mendominasi UKM di tanah air (45,42%). UKM ini menyerap tenaga kerja 17,4 juta orang atau 39,60 persen dari total pekerja UKM. Sedangkan UKM yang bergerak di lapangan usaha industri pengolahan menempati urutan kedua (14,19%) dan menyerap lapangan kerja sebesar 7,8 juta orang atau 17,80 persen dari total tenaga kerja UKM (Lampiran 1).

Setidaknya terdapat tiga alasan yang mendasari negara berkembang belakangan ini memandang penting keberadaan UKM. Alasan *pertama* adalah karena kinerja UKM cenderung lebih baik dalam hal menghasilkan tenaga kerja yang produktif. *Kedua*, sebagai bagian dari dinamikanya, UKM sering mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi. *Ketiga* adalah karena sering diyakini bahwa UKM memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas ketimbang usaha besar. Usaha kecil dan usaha rumah tangga di Indonesia telah memainkan peran penting dalam menyerap tenaga kerja, meningkatkan jumlah unit usaha dan mendukung pendapatan rumah tangga (Brata, 2003).

Brata menambahkan, belakangan ini banyak diungkapkan bahwa UKM memiliki peran penting bagi masyarakat di tengah krisis ekonomi. Dengan memupuk UKM diyakini pula akan dapat dicapai pemulihan ekonomi. Hal serupa juga berlaku bagi sektor informal. Usaha kecil sendiri pada dasarnya sebagian

besar bersifat informal dan karena itu relatif mudah untuk dimasuki oleh pelaku-pelaku usaha yang baru. Pendapat mengenai peran UKM atau sektor informal tersebut ada benarnya, setidaknya bila dikaitkan dengan perannya dalam meminimalkan dampak sosial dari krisis ekonomi khususnya persoalan pengangguran dan hilangnya penghasilan masyarakat.

UKM bisa dikatakan merupakan salah satu solusi masyarakat untuk tetap bertahan dalam menghadapi krisis yakni dengan melibatkan diri dalam aktivitas usaha kecil terutama yang berkarakteristik informal. Dengan hal ini maka persoalan pengangguran dapat tertolong dan implikasinya adalah juga dalam hal pendapatan. Pada saat perekonomian dilanda krisis ekonomi seperti saat ini produk UKM menjadi alternatif terbaik sebagai produk substitusi (pengganti) dari produk industri besar, sehingga UKM menjadi penyangga perekonomian sebuah negara di saat krisis (Sulaeman, 2004).

Berdasarkan data yang diperoleh dari BPS, secara keseluruhan industri kecil Kota Padang menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun baik dari segi unit usaha maupun jumlah tenaga kerja yang diserapnya. Industri aneka menempati peringkat kedua setelah industri hasil pertanian baik dari segi unit usaha maupun tenaga kerja pada tahun 2007 (Lampiran 2).

Industri pengolahan merupakan sektor penting dalam sektor agribisnis, salah satunya industri roti atau *bakery*. Industri ini mengolah tepung terigu, gula, kelapa, mentega atau margarin, garam, ragi roti, dan air menjadi produk yang bernilai tambah dan siap dikonsumsi. Industri ini biasanya dilakukan dalam skala kecil (usaha kecil mikro).

Dinas Kesehatan Kota Padang menyatakan bahwa setiap tahun selalu terdapat perusahaan roti yang mendaftarkan usahanya untuk memperoleh izin Departemen Kesehatan. Setidaknya terdapat sekitar 56 perusahaan yang terdaftar dari tahun 2002 hingga April 2009 (Lampiran 3). Dengan semakin bertambahnya jumlah perusahaan yang memproduksi roti atau makanan ringan sejenisnya maka menciptakan kompetisi yang ketat antar sesama perusahaan.

Menghadapi persaingan yang semakin ketat, sebuah perusahaan harus mampu mengikuti perubahan yang terjadi, baik di dalam maupun di luar perusahaan. Tentunya untuk mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi tersebut

sangatlah tidak mudah. Perusahaan yang cenderung berpikiran tradisional dan tidak mengharapkan adanya perubahan, tentunya akan menemui banyak kesulitan dalam menghadapi operasinya. Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi masing-masing dalam berbisnis. Permasalahannya adalah tepatkah strategi itu dipergunakan oleh perusahaan tersebut. Karena bila ternyata strategi yang diterapkan oleh perusahaan tersebut tidak sesuai dengan keadaannya, maka strategi tersebut akan mengakibatkan kegagalan bagi perusahaan tersebut (Fahmi, 2008).

Menurut Assauri (2002), pemasaran sebagai usaha untuk menyediakan dan menyampaikan barang dan jasa yang tepat kepada orang-orang yang tepat pada tempat dan waktu yang tepat dengan promosi dan komunikasi yang tepat. Konsep pemasaran ini sangat penting bagi pelaku industri dalam memasarkan produknya agar keuntungan yang maksimal dapat diperoleh dengan target penjualan yang telah ditetapkan. Dalam pemasaran suatu produk sangat dipengaruhi oleh strategi yang digunakan oleh perusahaan tersebut.

Perumusan strategi dilakukan dengan menggunakan proses analitis untuk mengetahui kondisi perusahaan dan dampaknya terhadap masa yang akan datang. Strategi yang tepat dipilih melalui perumusan strategi dimulai dengan tahapan awal mengembangkan misi bisnis, tahap kedua mengenali kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan internal perusahaan, serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan, tahap ketiga menetapkan sasaran jangka panjang, dan tahapan yang terakhir menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang dianggap tepat untuk dilaksanakan (Septiawan, 2009).

Sebagaimana diketahui bahwa keadaan dunia usaha bersifat dinamis selalu mengalami perubahan yang terjadi setiap saat dan adanya keterkaitan antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu strategi pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting untuk keberhasilan perusahaan umumnya dan pada bidang pemasaran khususnya. Disamping itu, strategi pemasaran yang diterapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar tersebut. Dengan demikian strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau paduan pada beberapa sasaran pasar.

Setiap perusahaan dalam memasarkan produknya tentu menerapkan berbagai macam strategi pemasaran. Kegiatan pemasaran pada intinya memfokuskan diri pada produk, penerapan harga, kebijakan distribusi dan cara promosi, yang dalam hal ini dikenal sebagai bauran pemasaran. Kegiatan pemasaran tentunya membutuhkan suatu strategi. Strategi ini tentu harus mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan yaitu peningkatan penjualan.

## 1.2. Perumusan Masalah

Usaha Fajar Bakery didirikan oleh Bapak Basrul Edi pada tahun 1996 dan memiliki izin Depkes RI SP No. 30/03.01/2002. Fajar Bakery berlokasi di Komplek Kodam Blok I No.11 Siteba, Padang. Usaha ini memanfaatkan 7 orang tenaga luar keluarga dan 1 orang tenaga kerja luar keluarga. Mengacu pada kriteria industri dan perdagangan Departemen Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat, maka usaha Fajar Bakery ini tergolong ke dalam kategori industri kecil (Lampiran 4).

Awal berdirinya usaha ini memproduksi 6 jenis produk, yaitu: roti cokelat goreng, donat, roti keju, roti kelapa, roti mentega meses dan roti pisang. Namun, kurangnya permintaan terhadap roti pisang maka diputuskan tidak memproduksi roti tersebut sejak tahun 2001.

Roti yang diproduksi oleh Fajar Bakery didistribusikan ke beberapa daerah di Sumatera Barat, seperti Kota Padang, Kota Bukittinggi, Kota Solok, dan Kabupaten Solok. Distribusi dalam kota (Padang) dilakukan tiap hari oleh sales dengan menggunakan sepeda motor. Sedangkan pemasaran di luar daerah dilakukan dua kali seminggu pada tiap-tiap daerah menggunakan mobil.

Berdasarkan survey awal, diketahui bahwa usaha Fajar Bakery dalam 5 tahun terakhir (2004-2008) mengalami tren penurunan volume penjualan (Lampiran 5) dan diperlihatkan dalam grafik penjualan pada Lampiran 6. Artinya perusahaan tidak mengalami kenaikan permintaan dan diduga tingkat persaingan sesama industri roti mempengaruhi volume penjualan dari usaha Fajar Bakery.

Menurut pemilik perusahaan, meningkatnya jumlah pesaing, kenaikan harga jual produk pada tahun 2005 (dari Rp 800,- menjadi Rp 1.000,-), sering

terjadinya pergantian karyawan (terutama bagian pemasaran), adanya inovasi dari pesaing dalam hal kemasan, menyebabkan terjadinya penurunan permintaan terhadap produk Fajar Bakery maka pemilik perusahaan mengurangi produksinya (Lampiran 7) dan mengubah sistem penjualannya. Sejak Mei 2007 perusahaan tidak lagi menanggung sisa penjualan, namun ditanggung oleh sales perusahaan, sehingga perusahaan memproduksi roti atas permintaan dari salesnya.

Berdasarkan keterangan pemilik perusahaan, apabila penurunan permintaan ini tidak segera diatasi, maka kelangsungan hidup perusahaan bisa terancam. Oleh karena itu, pemilik perusahaan menginginkan terjadinya peningkatan volume penjualan pada produknya, sehingga perlu dirumuskan kembali strategi pemasaran yang efisien agar terjadi peningkatan volume penjualan.

Dari uraian di atas, maka timbul pertanyaan dalam penelitian, yaitu: Strategi pemasaran apa yang perlu dilakukan oleh usaha Fajar Bakery untuk meningkatkan volume penjualan di masa akan datang? Dengan demikian maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Strategi Pemasaran Roti Pada Usaha Fajar Bakery di Kota Padang**".

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah merumuskan strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh usaha Fajar Bakery untuk meningkatkan volume penjualan di masa akan datang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

- Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berguna, antara lain :
- a. Bagi pihak perusahaan sebagai saran atau masukan mengenai langkah-langkah pengambilan keputusan pemasaran, terutama berbagai keputusan yang menyangkut kebijakan produk, harga, distribusi dan promosi.
  - b. Bagi penulis diharapkan dapat menambah pengetahuan sebagai bentuk penerapan teori dan praktek dan dapat memberikan informasi serta referensi bagi penelitian selanjutnya.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Perusahaan

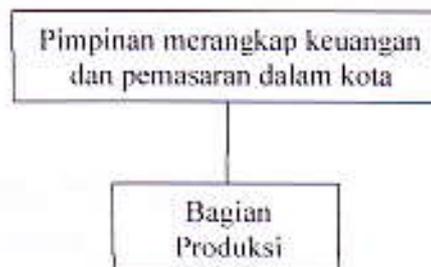
#### 4.1.1. Sejarah Berdirinya Usaha Fajar Bakery

Usaha Fajar Bakery merupakan suatu perusahaan yang memproduksi roti. Fajar Bakery didirikan oleh Bapak Basrul Edi pada tahun 1996. Usaha yang beralamat di Komplek Kodam Blok I No. 11 Siteba, Padang

Berdirinya usaha Fajar Bakery ini dilatarbelakangi oleh keinginan pemilik untuk menambah penghasilan keluarga serta mencoba untuk menggeluti bisnis baru yang dibantu oleh rekannya, Bapak Andi. Namun setelah setahun usaha berjalan Bapak Andi mengundurkan diri dari kepengurusan Fajar Bakery, sehingga usaha ini diurus oleh Bapak Basrul Edi yang dibantu saudaranya bernama Ibu Zosnelia. Pada tahun 1999 Bapak Basrul Edi menyerahkan usaha ini sepenuhnya kepada Ibu Zosnelia karena kesibukan beliau pada usaha percetakannya.

#### 4.1.2. Struktur Organisasi

Sebagai usaha perscorangan, Usaha Fajar Bakery tidak mempunyai struktur organisasi tertulis. Namun dari pembagian tugas dan fungsinya saat ini dapat digambarkan struktur organisasi perusahaan sebagai berikut:



Gambar 1. Struktur Organisasi Usaha Fajar Bakery

Adapun fungsi dan tugas masing-masing bagian adalah:

1. Pimpinan merangkap keuangan dan pemasaran dalam kota

Pimpinan merupakan pemegang wewenang tertinggi yang bertugas mengatur, mengawasi, mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan. Selain itu, pimpinan juga bertanggung jawab mengatur kelancaran keuangan perusahaan, seperti mencatat uang masuk dan

uang keluar serta perhitungan biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan. Pimpinan perusahaan juga melakukan kegiatan pemasaran untuk wilayah dalam kota.

## 2. Bagian Produksi

Bagian produksi bertanggung jawab memproses bahan baku menjadi roti yang siap dipasarkan.

Struktur organisasi merupakan wadah kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan serta alat untuk melaksanakan strategi pemasaran. Struktur organisasi memegang peranan penting dalam sebuah perusahaan, dimana didalamnya terdapat rangkaian tugas-tugas maupun urutan kerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi Fajar Bakery termasuk dalam struktur organisasi lini/garis. Menurut Saefuddin (1993), struktur organisasi lini paling tepat diterapkan pada organisasi berskala kecil dengan ruang lingkup dan volume kerja yang terbatas. Manajer harus mampu mengatasi persoalan yang muncul dari lingkungan yang terbatas dan bertanggung jawab atas semuanya, termasuk di dalamnya menampilkan peranan sebagai pengambil keputusan.

Tenaga kerja bagian pemasaran luar kota tidak termasuk ke dalam struktur organisasi Fajar Bakery karena mereka tidak memperoleh hak maupun kewajiban sebagai karyawan. Perusahaan tidak memberikan gaji atau upah dari perusahaan. Tenaga bagian pemasaran memperoleh penghasilan dari potongan penjualan roti, yaitu sebesar Rp 150,00 per bungkus, mereka juga harus menanggung sisa roti yang tidak terjual.

## 4.2. Aspek Sumber Daya Manusia

### 4.2.1 Jumlah Tenaga Kerja

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penting dari sebuah perusahaan untuk menciptakan produk dan jasa. Usaha Fajar Bakery memiliki 7 orang tenaga kerja dalam dan luar keluarga. Tenaga kerja menurut jenis kegiatan yang dilakukan dibagi menjadi 1 orang pimpinan, 3 orang bagian produksi, 2 orang bagian pengemasan, dan 1 orang bagian pemasaran. Untuk lebih jelasnya mengenai identitas tenaga kerja dapat dilihat pada Tabel 6.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa untuk meningkatkan volume penjualan roti, usaha Fajar Bakery menerapkan beberapa strategi yaitu: (1) memperbaiki mutu produk yang dihasilkan, (2) mengemas produk dengan kemasan yang lebih menarik dan informasi yang lebih lengkap, (3) memaksimalkan sarana transportasi yang ada untuk menjangkau daerah distribusi baik dalam maupun luar kota yang belum tersentuh, dan (4) memberikan bonus penjualan kepada pedagang pengecer dengan jumlah pembelian minimal 30 bungkus.

### 5.2 Saran

Peneliti menyarankan kepada pihak perusahaan di masa yang akan datang agar dapat mengaplikasikan strategi-strategi yang telah dirumuskan dengan berbagai pertimbangan sesuai kondisi lingkungan internal dan eksternal pada Usaha Fajar Bakery.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Taufiq. 2005. *Dinamika Pemasaran Jelajahi dan Rasakan*. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.
- Angipora, Marius P. 1999. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jakarta, PT RajaGrafindo Persada.
- Anoraga, Pandji. 2007. *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Assauri, Sofyan. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2006. *Uraian Ringkas Perusahaan/Usaha Mikro dan Kecil Di Indonesia 2006*. [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id) [20 April 2009].
- \_\_\_\_\_. 2008. *Padang Dalam Angka 2008*. Padang. BPS Sumbar.
- Brata, Aloysius G. 2003. *Distribusi Spasial UKM di Masa Krisis Ekonomi*. Artikel 1-Th.II-No.8-November-2003. [www.ekonomirakyat.org](http://www.ekonomirakyat.org) [1 April 2009].
- Cravens, D. W. 1998. *Pemasaran Strategis*. Edisi Keempat Jilid 2. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis*. Edisi Sepuluh. Jakarta. Salemba Empat.
- Direktorat Jendral Industri Kecil Menengah Departemen Perindustrian. 2007. *Kemasan Flexible*. 2007. [www.depperin.go.id](http://www.depperin.go.id). [1 April 2009].
- [Disperindag] Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat. 2004. *Kriteria Industri dan Perdagangan Sumatera Barat*. Padang.
- [DKK Padang] Dinas Kesehatan Kota Padang. 2009. *Data Industri Rumah Tangga 2002-2009 Kota Padang*. Padang. DKK Padang.
- Fahmi. 2008. *Analisis Strategi Bisnis pada PT. Surya Kencana*. [www.one.indoskripsi.com](http://www.one.indoskripsi.com) [19 Maret 2009].
- Hafsah. Moh Jafar. 2004. *Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)*. Infokop No. 25 Th. XX 2004. [www.smeccda.com](http://www.smeccda.com) [1 April 2009].
- Khotijah, Siti. 2004. *Smart Strategy of Marketing*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Kotler, Phillip. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1. Jakarta. Prenhallindo.