

## STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MINUMAN BARJAZ TEA DI BARJAZ COMPANY

Ketut Anik Mas Juliani<sup>1</sup>, Bambang Admadi Harsojuwono<sup>2</sup>, I Ketut Satriawan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian Unud

<sup>2</sup>Dosen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian Unud

Email: ketutanikmas777@gmail.com<sup>1</sup>

Email koresponden: bambang.admadi@unud.ac.id<sup>2</sup>

### ABSTRACT

This research aimed to analyze the internal and external conditions, to formulate strategies, and to determine the priorities of Barjaz Tea business development. Business development strategy is determined by using SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats) matrix analysis, quantitative analysis using EFE, IFE and IE matrix, and also strategy priority analysis using TOPSIS (*Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution*) method. The research results show that there were 7 strengths, 6 weaknesses, 5 opportunities and 2 threats in this business. The value of the IFE (Internal Factor Evaluation) matrix analysis was 3.216 and the EFE (External Factor Evaluation) matrix was 3.151. These values indicate a strong position, in the IE (Internal External) matrix strategies that should be to develop are consisting of intensive strategy (market penetration, market development and product development), and integrative strategy (backward integration, forward integration and integration horizontal). Based on SWOT analysis there were alternative strategies that can be recommended to develop Barjaz Tea business. TOPSIS analysis results with the value of the proximity of each alternative to the ideal solution was 1.000, namely maximize the availability of raw materials.

Keywords: *business development strategy, Barjaz tea, SWOT, TOPSIS.*

### PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdampak pada persaingan dunia usaha yang semakin meningkat. Salah satu sektor industri yang mengalami pertumbuhan cukup pesat adalah sektor minuman. Seiring dengan perkembangan teknologi, industri pengolahan teh juga turut berkembang dari waktu ke waktu (Mochamad, 2016). Teh adalah minuman paling banyak dikonsumsi di dunia setelah air, yang diminum di Asia selama lebih dari 4000 tahun (Gardner, et al 2007). Di Thailand, teh adalah yang paling populer dalam hal budidaya di Provinsi Chiang Rai, kandungan tinggi dari *phytochemical* pada teh yang memiliki sifat preventif pelindung seperti total polifenol dan katekin (Tijburg, et al 1997). Sejalan dengan kesadaran tersebut, konsumsi teh meningkat sehingga dibutuhkan peningkatan produksi teh untuk memenuhi permintaan pasar (Kusuma, 2008). Industri pengolahan teh menghasilkan berbagai macam produk akhir seperti halnya teh kering, teh celup, bahkan teh dalam kemasan botol yang mana kesemuanya dapat memberikan kemudahan untuk mengkonsumsinya (Siregar, 2009).

Permintaan pasar minuman siap minum di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan, dilihat pada jumlah konsumsi minuman teh dalam kemasan di Indonesia yang menduduki posisi kedua setelah air mineral. Penjualan minuman ringan tahun 2012 mencapai Rp 180 triliun-Rp 200 triliun atau naik 10% dibandingkan tahun sebelumnya. Pasar minuman ringan teh siap saji nasional tumbuh 7,5% menjadi 1,67 miliar liter pada 2012 dibandingkan 2011 yakni 1,55 miliar liter. Pendorong utama bagi pertumbuhan pasar minuman ringan teh adalah populasi anak muda di dalam negeri. Anak muda adalah populasi yang produktif. Peningkatan tren konsumsi minuman ringan di kalangan anak muda serta pertumbuhan jumlah penduduk mendorong kenaikan penjualan tahun ini (ASRIM, 2012).

Barjaz Tea, merupakan salah satu usaha yang memproduksi minuman teh kemasan siap minum di Denpasar. Usaha ini mulai memproduksi teh pada tahun 2014 dengan berbahan dasar *thai tea* dan *red rice*

*tea*. Konsep yang diterapkan oleh Barjaz dalam memasarkan produknya adalah produk minuman teh dengan cita rasa khas lidah orang Indonesia dengan keunggulannya yakni minuman teh tanpa bahan pengawet, menginovasi kearifan lokal khususnya daerah Bali dengan inovasi teh beras merah asli Tabanan Bali dan menawarkan minuman teh yang diminati oleh anak muda. Barjaz sendiri memiliki misi untuk dapat membuka peluang kerja untuk masyarakat khususnya masyarakat Bali.

Terdapat beragam minuman teh *ready to drink* sejenis di wilayah Bali baik merk dari luar Daerah Bali maupun lokal Bali. Persaingan antar kompetitor di daerah Bali menjadi acuan bagi Barjaz untuk mampu mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Posisi Barjaz yang sedang dalam masa tumbuh masih sederhana dalam mengelola usahanya baik dari penggunaan teknologi informasi maupun fasilitas produksi yang digunakan. Indikasi permasalahan tersebut ditengah situasi persaingan yang sangat ketat menunjukkan bahwa Barjaz memerlukan langkah strategis untuk dapat mengembangkan usaha. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perlu dikaji lebih mendalam mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Minuman Barjaz Tea di Barjaz Company”, guna dapat memberikan rekomendasi untuk Barjaz dalam hal pengembangan usaha.

## METODE PENELITIAN

### Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Barjaz Tea Desa Jl. Doktor Goris Gang Teknik No.9 (belakang Kampus Sudirman Universitas Udayana) Kota Denpasar - Bali. Waktu penelitian dilaksanakan dari bulan Mei sampai dengan Juni 2017.

### Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian strategi pengembangan usaha minuman Barjaz Tea yaitu: perumusan masalah dan tujuan penelitian, identifikasi faktor internal dan eksternal, analisis lingkungan perusahaan, tahap pencocokan, dan prioritas strategi.

### Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategis. Analisis Input menggunakan Metode Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE), sedangkan untuk tahap pencocokan menggunakan metode SWOT, dan Internal External (IE), Tahap Pencocokan menggunakan matriks IE, SWOT (David, 2009). dan tahap keputusan menggunakan Metode TOPSIS (Windarto, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Lingkungan Perusahaan

#### Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan yang berada dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi langsung pada perusahaan. Analisis lingkungan internal meliputi faktor kelemahan dan kekuatan dari dalam perusahaan (Septianto, 2013; David, 2009). Identifikasi faktor-faktor internal dilakukan dengan meninjau faktor-faktor yang terdapat pada perusahaan untuk mengetahui adanya kekuatan dan kelemahan perusahaan. Aspek-aspek internal Barjaz yakni:

### 1) Produksi

Kegiatan produksi Barjaz Tea dilaksanakan setiap hari pada ruang produksi khusus yang dilengkapi dengan peralatan dan mesin yang digunakan dalam produksi. Divisi produksi memiliki Standar Operasional yang telah ditetapkan dan diterapkan setiap hari oleh karyawan produksi.

### 2) Pemasaran

Pemasaran Barjaz dilihat dari aspek produk yakni menawarkan produk dengan design unik dan praktis serta desain gambar kemasan botol Barjaz Tea dapat di desain sesuai permintaan konsumen. Adapun strategi promosi Barjaz yakni memberikan keuntungan bagi banyak pihak sehingga menciptakan solusi terbaik bagi kedua belah pihak (konsumen dan Barjaz), yang dimaksud dalam hal ini adalah salah satu program bantuan pertanggung jawaban yang menjadi fokus Barjaz dalam pemasaran produk yang memiliki target untuk membantu pihak-pihak yang sedang melakukan penggalangan dana untuk kegiatan kemahasiswaan, organisasi, ataupun kegiatan-kegiatan sosial lainnya. Barjaz juga memasarkan produk dengan penjualan retail yang bekerjasama dengan mitra Barjaz secara daring maupun during. Penjualan retail during dilakukan dengan memasarkan produk di beberapa titik penjualan di wilayah Denpasar. Sedangkan untuk pemasaran produk daring, Barjaz memanfaatkan promosi-promosi kreatif melalui media sosial dengan konten yang menarik. Media sosial yang digunakan yakni *facebook*, *instagram*, *path*, *youtube*, LINE hingga aplikasi GO-FOOD GO-JEK.

### 3) Keuangan

Keuangan Barjaz dipegang oleh divisi keuangan yang bertugas mendata arus kas keuangan, untuk mengetahui secara cepat kinerja keuangan perusahaan, hal ini bertujuan untuk mengevaluasi situasi keuangan yang terjadi saat ini, serta memprediksi kondisi keuangan masa yang akan datang. Sumber modal usaha ini berasal dari modal pribadi dan modal bantuan pemerintah. Sebagai salah satu pemenang Lomba Program Mahasiswa Wirausaha Unud 2014, Barjaz mendapatkan sumber modal yang berasal dari Inkubator Bisnis Unud sebesar Rp. 25.000.000,00.

### 4) Sumber Daya Manusia

Barjaz memiliki 7 *team leader* dan 4 orang karyawan. Penyerapan tenaga kerja Barjaz dilakukan berdasarkan kebutuhan setiap divisi. Sistem perekrutan dilakukan secara sederhana dengan melakukan promosi pembukaan lowongan kerja di sosial media. Calon karyawan diwawancara langsung oleh koordinator divisi dan diseleksi sesuai dengan kriteria dan persyaratan yang diperlukan. Pelatihan karyawan diberikan bertujuan agar setiap karyawan mengetahui dasar-dasar perusahaan dan standar operasional kerja yang akan menjadi acuan kerja karyawan. Dalam pengembangan sumber daya manusia pada usaha Barjaz menerapkan sistem evaluasi setiap akhir bulan untuk mengetahui kendala dan solusi yang diterapkan guna memberikan motivasi untuk sumber daya manusia pada usaha tersebut.

### Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan situasi dan kondisi yang berada di luar perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan umum dan lingkungan industri (Septianto, 2013; David, 2009). Identifikasi faktor-faktor eksternal dilakukan dengan meninjau faktor-faktor yang terdapat pada lingkungan luar

perusahaan untuk mengetahui adanya peluang dan juga ancaman yang dihadapi perusahaan. Aspek-aspek eksternal Barjaz yakni:

### 1) **Kompetitor**

Kompetitor merupakan peluang dan juga ancaman bagi sebuah perusahaan. Ancaman munculnya pesaing baru tentu mengakibatkan adanya perebutan minat konsumen sehingga diperlukan diferensiasi kualitas produk yang memberikan pandangan khas produk di mata konsumen. Sedangkan kompetitor disebut peluang karena dengan adanya kompetitor baru di wilayah yang sama maka mengartikan bahwa di wilayah tersebut terbukti memiliki pasar yang potensial yang secara otomatis menandakan meningkatnya permintaan produk di wilayah yang sama.

### 2) **Pemasok**

Pada industri minuman pemasok beberapa waktu masih menaikkan harga bahan baku seperti bahan. Selain itu adanya keterlambatan pemasok dalam hal pengiriman bahan baku sering terjadi sehingga dapat menghambat proses operasional dan kurangnya ketersediaan bahan baku dapat mengganggu produksi serta munculnya suatu ancaman yakni kehilangan kepercayaan oleh konsumen. Barjaz bekerjasama dengan beberapa pemasok di wilayah Kota Denpasar dan juga di wilayah Jakarta.

### 3) **Pemerintah**

Pemerintah menyediakan berbagai fasilitas untuk dapat melakukan kegiatan berwirausaha, Barjaz mendapatkan beberapa kerjasama dengan pemerintah Kota Denpasar seperti Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Koperasi Usaha Kecil & Menengah, Inkubator Bisnis Unud, Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) dalam hal pengembangan usaha.

### 4) **Ekonomi**

Kondisi perekonomian suatu daerah memberikan dampak bagi perusahaan yakni tingkat permintaan produk. Perekonomian Kota Denpasar periode 2011-2016 tetap tumbuh, peningkatan volume ekonomi tersebut tercermin baik dari sisi produksi (*supply side*) maupun sisi permintaan akhir (*demand side*). Dari sisi permintaan akhir, pertumbuhan perekonomian Kota Denpasar didominasi pertumbuhan komponen Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga (PK-RT). Pada periode tahun 2010-2016 PDRB (Produk Domestik Regional Bruto Kota Denpasar) Kota Denpasar atas dasar harga berlaku meningkat cukup signifikan, yakni sebesar 20.309,17 miliar Rupiah (2010), 22.664,48 miliar Rupiah (2011), 25.819,23 miliar Rupiah (2012), 29.389,25 miliar Rupiah (2013), 34.209,87 miliar Rupiah (2014), 38.473,22 miliar Rupiah (2015), dan 42.740,44 miliar Rupiah (2016). Peningkatan ini dipengaruhi baik oleh perubahan harga maupun perubahan volume. Peningkatan PDRB sisi produksi diikuti oleh peningkatan PDRB dari sisi permintaan akhir atau PDRB pengeluaran (Badan Pusat Statistika Kota Denpasar, 2017).

## **Identifikasi Faktor Eksternal dan Internal**

Suatu perusahaan harus memperhatikan lingkungan perusahaan yang mempengaruhinya dalam merumuskan strategi pengembangan usaha (Hunger dan Wheelen, 2001). Faktor strategis internal Barjaz dapat dilihat pada Tabel 1. dan faktor strategis eksternal dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1. Faktor-faktor strategis internal Barjaz

Kekuatan	Kelemahan
1. Desain kemasan Barjaz Tea unik dan praktis.	1. Masa kedaluarsa produk Barjaz Tea singkat.
2. Produk Barjaz Tea memiliki cita rasa yang enak dan khas.	2. Belum tersedianya outlet resmi Barjaz Tea.
3. Produk Barjaz Tea <i>fresh</i> dan tidak menggunakan bahan pengawet.	3. Ketersediaan produk Barjaz Tea yang masih terbatas.
4. Harga produk bersaing dengan tetap mementingkan kualitas produk.	4. Ketersediaan bahan baku terbatas.
5. Barjaz Tea memiliki penampilan yang lebih baik dari teh lainnya.	5. Faktor pendataan keuangan Barjaz Tea yang belum kuat.
6. Strategi pemasaran Barjaz Tea yang menarik.	6. Faktor permodalan yang belum kuat untuk menunjang pengembangan usaha Barjaz Tea.
7. Desain gambar kemasan botol Barjaz Tea yang dapat di desain sesuai permintaan konsumen.	

Tabel 2. Faktor-faktor strategis eksternal Barjaz

Peluang	Ancaman
1. Permintaan minuman <i>ready to drink</i> cukup tinggi.	1. Adanya kompetitor sejenis yang menjadikan persaingan ketat di pasaran.
2. Banyaknya acara di Bali yang membutuhkan minuman <i>ready to drink</i> .	2. Faktor penanganan produk selama distribusi oleh agen.
3. Gaya hidup dan kesadaran masyarakat mengkonsumsi minuman tanpa bahan pengawet.	
4. Peluang usaha diberbagai daerah di Indonesia.	
5. Tren <i>thai tea</i> di Indonesia yang semakin populer.	

**Analisis Input**

**a. Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)***

Berdasarkan tabel matriks IFE dapat dilihat bahwa Barjaz memiliki 2 kekuatan utama yaitu desain kemasan yang unik dan praktis, memiliki cita rasa yang enak dan khas dengan skor total 0,340. Hal ini menunjukkan bahwa Barjaz memiliki kondisi internal yang kuat dalam menghadapi kelemahan yang ada. Variabel kelemahan perusahaan yang dimiliki perusahaan adalah masa kedaluarsa produk Barjaz Tea singkat dengan nilai skor sebesar 0,248. Skor total matriks IFE adalah 3,216 hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahannya dengan baik. Hasil analisis matriks IFE lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Kekuatan	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (c=AXB)
Desain kemasan Barjaz Tea unik dan praktis.	0,085	4,0	0,340
Produk Barjaz Tea memiliki cita rasa yang enak dan khas.	0,085	4,0	0,340
Produk Barjaz Tea <i>fresh</i> dan tidak menggunakan bahan pengawet.	0,078	3,2	0,250
Harga produk bersaing dengan tetap mementingkan kualitas produk.	0,071	3,0	0,213
Barjaz Tea memiliki penampilan yang lebih baik dari teh lainnya.	0,074	3,2	0,238
Strategi pemasaran Barjaz Tea yang menarik.	0,089	3,6	0,319
Desain gambar kemasan botol Barjaz Tea yang dapat di desain sesuai permintaan konsumen.	0,082	3,6	0,294
<b>Kelemahan</b>			
Masa kedaluarsa produk Barjaz Tea singkat.	0,089	2,8	0,248
Belum tersedianya outlet resmi Barjaz Tea.	0,067	3,0	0,202
Ketersediaan produk Barjaz Tea yang masih terbatas.	0,067	2,8	0,189
Ketersediaan bahan baku terbatas.	0,067	2,8	0,189
Faktor pendataan keuangan Barjaz Tea yang belum kuat.	0,071	2,4	0,170
Faktor permodalan yang belum kuat untuk menunjang pengembangan usaha Barjaz Tea.	0,074	3,0	0,223
<b>Total</b>	<b>1,000</b>		<b>3,216</b>

#### b. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Hasil dari matriks EFE menunjukkan peluang utama bagi Barjaz yakni permintaan minuman *ready to drink* cukup tinggi dengan skor 0,533. Ancaman utama bagi perusahaan adalah faktor penanganan produk selama distribusi oleh agen dengan skor 0,398. Skor total matriks EFE sebesar 3,151. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dan dapat mengatasi ancaman yang ada. Hasil analisis matriks EFE lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 4.


Tabel 4. Hasil Analisis Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Peluang	Bobot	Rating	Nilai (c=AXB)
Permintaan minuman <i>ready to drink</i> cukup tinggi.	0,148	3,6	0,533
Banyaknya acara di Bali yang membutuhkan minuman <i>ready to drink</i> .	0,142	3,6	0,511
Gaya hidup dan kesadaran masyarakat mengkonsumsi minuman tanpa bahan pengawet.	0,135	3,2	0,432
Peluang usaha diberbagai daerah di Indonesia.	0,135	3,2	0,432
Tren <i>thai tea</i> di Indonesia yang sudah mulai populer.	0,135	3,4	0,459
<b>Ancaman</b>			
Adanya kompetitor sejenis yang menjadikan persaingan ketat di pasaran.	0,161	2,4	0,386
Faktor penanganan produk selama distribusi oleh agen.	0,142	2,8	0,398
<b>Total</b>	<b>1,000</b>		<b>3,151</b>

**Tahap Pencocokan**

**a. Matriks IE (*Internal External*)**

Berdasarkan pemetaan IE, terlihat pada Gambar 1 bahwa pada sumbu-x matriks IE, skor dari matriks IFE adalah 3,216 yang menggambarkan perusahaan dalam kondisi internal kuat, sedangkan pada sumbu-y matriks IE, skor dari matriks EFE adalah 3,151 yang menggambarkan perusahaan berada pada posisi eksternal tinggi. Setelah dipadukan dengan matriks IE, maka posisi perusahaan pada matrik tersebut berada pada sel I. Posisi ini menggambarkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi internal kuat dan eksternal tinggi. Matriks IE dapat dilihat pada pada Gambar 1.

<b>IFE=3,216</b> <b>EFE=3,151</b>	<b>KUAT</b> <b>( 3,00-4,00 )</b>	<b>RATA-RATA</b> <b>(2,00-2,99)</b>	<b>LEMAH</b> <b>(1,00-1,99)</b>
<b>TINGGI</b> <b>( 3,00-4,00 )</b>	 <b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
<b>SEDANG</b> <b>(2,00-2,99)</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
<b>RENDAH</b> <b>(1,00-1,99)</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>

Keterangan : simbol segitiga menunjukkan titik strategi yang digunakan

Gambar 1. Hasil Analisis Matriks IE

**b. Matriks *Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threaths* (SWOT)**

Berdasarkan analisis SWOT pada Tabel 5. terdapat 7 alternatif strategi yang akan digunakan oleh Barjaz Tea untuk mengembangkan usahanya, yaitu:

1. Strategi S-O (*Strenghts-Opportunities*)
  - Mempertahankan dan mengembangkan kualitas dan ciri khas desain kemasan produk
2. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*)
  - Memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah
  - Perbaiki pendataan keuangan
  - Memperluas pangsa pasar
3. Strategi S-T (*Strenghts-Threaths*)
  - Menjamin harga sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan konsumen
  - Meningkatkan kehygienisan dan ketahanan produk
4. Strategi W-T (*Weaknesses-Threaths*)
  - Memperpanjang masa simpan produk dengan memanfaatkan teknologi

Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Analisis Matriks SWOT

<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Desain kemasan Barjaz Tea unik dan praktis.</li> <li>Produk Barjaz Tea memiliki cita rasa yang enak dan khas.</li> <li>Produk Barjaz Tea <i>fresh</i> dan tidak menggunakan bahan pengawet.</li> <li>Harga produk bersaing dengan tetap mementingkan kualitas produk.</li> <li>Barjaz Tea memiliki penampilan yang lebih baik dari teh lainnya.</li> <li>Strategi pemasaran Barjaz Tea yang menarik.</li> <li>Desain gambar kemasan botol Barjaz Tea yang dapat di desain sesuai permintaan konsumen.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Masa kedaluarsa produk Barjaz Tea singkat.</li> <li>Belum tersedianya outlet resmi Barjaz Tea.</li> <li>Ketersediaan produk Barjaz Tea yang masih terbatas.</li> <li>Ketersediaan bahan baku terbatas.</li> <li>Faktor pendataan keuangan Barjaz Tea yang belum kuat.</li> <li>Faktor permodalan yang belum kuat untuk menunjang pengembangan usaha Barjaz Tea.</li> </ol>
<b>Peluang (O)</b>	<b>S – O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Permintaan minuman <i>ready to drink</i> cukup tinggi.</li> <li>Banyaknya acara di Bali yang membutuhkan minuman <i>ready to drink</i>.</li> <li>Gaya hidup dan kesadaran masyarakat mengkonsumsi minuman tanpa bahan pengawet.</li> <li>Peluang usaha diberbagai daerah di Indonesia.</li> <li>Tren <i>thai tea</i> di Indonesia yang sudah mulai populer</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk dan ciri khas desain kemasan produk. (S<sub>1</sub>,S<sub>2</sub>,S<sub>3</sub>,S<sub>4</sub>,S<sub>5</sub>,S<sub>7</sub>,O<sub>1</sub>,O<sub>2</sub>,O<sub>3</sub>,O<sub>5</sub>)</li> </ol>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>W – O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya kompetitor sejenis yang menjadikan persaingan ketat di pasaran.</li> <li>Faktor penanganan produk selama distribusi oleh agen.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah. (W<sub>3</sub>,W<sub>4</sub>,O<sub>1</sub>,O<sub>2</sub>,O<sub>4</sub>)</li> <li>Perbaikan pendataan keuangan. (W<sub>5</sub>,W<sub>6</sub>,O<sub>4</sub>)</li> <li>Memperluas pangsa pasar. (W<sub>1</sub>,W<sub>2</sub>,W<sub>6</sub>,O<sub>1</sub>,O<sub>4</sub>,O<sub>5</sub>)</li> </ol>
<b>S – T</b>	<b>W – T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Menjamin harga sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan konsumen. (S<sub>1</sub>,S<sub>2</sub>,S<sub>3</sub>,S<sub>4</sub>,S<sub>5</sub>,S<sub>6</sub>,T<sub>1</sub>)</li> <li>Meningkatkan kehygienisan dan ketahanan produk. (S<sub>2</sub>,S<sub>3</sub>,T<sub>2</sub>)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memperpanjang masa simpan produk dengan memanfaatkan teknologi. (W<sub>1</sub>,W<sub>3</sub>,T<sub>1</sub>,T<sub>2</sub>)</li> </ol>

Alternatif strategi yang dihasilkan dimasukkan ke dalam strategi yang telah dirumuskan pada matriks IE yaitu tumbuh dan kembangkan, yaitu:

1. Strategi Penetrasi Pasar

Strategi penetrasi pasar merupakan usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan atas produk dan pasar yang telah tersedia melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih agresif. Dengan strategi mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk dan ciri khas desain kemasan produk (S-O<sub>1</sub>) dan menjamin harga sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan konsumen (S-T<sub>1</sub>).

2. Strategi Pengembangan Pasar

Strategi pengembangan pasar merupakan upaya yang dilakukan ketika pasar lama stabil, maka dapat dilakukan upaya untuk membuka di pasar yang baru. Dengan strategi memperluas pangsa pasar (W-O<sub>3</sub>).

3. Strategi Pengembangan Poduk

Stratgei Pengembangan Produk merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam menghadapi kemungkinan perubahan suatu produk ke arah yang lebih baik sehingga dapat memberikan daya guna yang lebih besar. Dengan strategi mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk dan ciri khas desain kemasan produk (S-O<sub>1</sub>), meningkatkan kehygienisan dan ketahanan produk (S-T<sub>2</sub>), dan memperpanjang masa simpan produk dengan memanfaatkan teknologi (W-T<sub>1</sub>).



4. Strategi Integrasi ke Depan

Strategi integrasi ke depan merupakan strategi yang dijalankan dengan meraih kendali atas jalur distribusi dengan strategi memperluas pangsa pasar (W-O<sub>3</sub>).

**Tahap Keputusan**

Tahap keputusan penentuan prioritas strategi pengembangan usaha minuman Barjaz Tea menggunakan metode TOPSIS (*Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution*). TOPSIS merupakan sistem pendukung keputusan multikriteria, TOPSIS mempunyai prinsip bahwa alternatif yang terpilih harus mempunyai jarak terdekat dari solusi ideal negatif dari sudut pandang geometris dengan menggunakan jarak antar dua titik untuk menentukan kedekatan relatif dari suatu alternatif (Windarto, 2017). Pemilihan prioritas strategi pengembangan usaha minuman Barjaz Tea ini ada beberapa kriteria dan alternatif yang menjadi dasar bagi Barjaz dalam menentukan prioritas strategi pengembangan usaha. Kriteria dan alternatif ini menjadi acuan dalam melakukan perhitungan dengan menggunakan metode TOPSIS. Alternatif penilaian dapat dilihat pada Tabel 6 dan kriteria dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 6. Alternatif

Kriteria	Keterangan
K1	Mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk dan ciri khas desain kemasan produk.
K2	Memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah.
K3	Perbaikan pendataan keuangan.
K4	Memperluas pangsa pasar.
K5	Menjamin harga sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan konsumen.
K6	Meningkatkan ke higienisan dan ketahanan produk.
K7	Memperpanjang masa simpan produk dengan memanfaatkan teknologi.

Tabel 7. Kriteria

Alternatif (A <sub>i</sub> )	Keterangan
A1	Kekuatan
A2	Kelemahan
A3	Peluang
A4	Ancaman

Metode TOPSIS menghasilkan nilai preferensi, nilai preferensi dapat dilihat pada Tabel 13. Terlihat bahwa K2 memiliki nilai paling tinggi, yaitu 1,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa alternatif kedua (memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah) menjadi prioritas strategi. Alternatif strategi kedua yang terpilih adalah K5 dengan nilai 0,500, alternatif strategi ketiga yang terpilih adalah K3 dengan nilai 0,231, alternatif strategi keempat yang terpilih adalah K6 dengan nilai 0,192, alternatif strategi kelima yang terpilih adalah K7 dengan nilai 0,077, alternatif strategi keenam yang terpilih adalah K1 dengan nilai 0,000, alternatif strategi ketujuh yang terpilih adalah K4 dengan nilai 0,000.

Tabel 13. Nilai preferensi

No.	Alternatif Strategi	Keterangan	Nilai Preferensi
1.	K1	Mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk dan ciri khas desain kemasan produk.	0,000
2.	K2	Memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah.	1,000
3.	K3	Perbaikan pendataan keuangan.	0,231
4.	K4	Memperluas pangsa pasar.	0,000
5.	K5	Menjamin harga sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan konsumen.	0,500
6.	K6	Meningkatkan ke higienisan dan ketahanan produk.	0,192
7.	K7	Memperpanjang masa simpan produk dengan memanfaatkan teknologi.	0,077

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan Barjaz Company memiliki 7 kekuatan, 6 kelemahan, 5 peluang dan 2 ancaman. Strategi yang digunakan Barjaz adalah strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*) yang terdiri dari strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi depan dan integrasi horizontal). Prioritas strategi pengembangan usaha minuman Barjaz Tea yang terpilih yakni memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah.

### Saran

Memanfaatkan kekuatan usaha Barjaz untuk menangkap peluang perbaikan produktivitas dan posisi produk dengan cara mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk dan ciri khas desain kemasan produk Barjaz Tea. Memastikan hubungan baik dengan pemasok yang memiliki konsistensi baik dalam hal pengiriman bahan baku agar dapat menanggulangi adanya keterlambatan pengiriman bahan baku dan melakukan riset ketahanan produk untuk dapat memperpanjang masa distribusi, dan menerapkan strategi tumbuh dan kembangkan yaitu terdiri dari strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal). Serta menerapkan prioritas strategi terpilih yakni memastikan bahan baku tersedia tepat waktu dan tepat jumlah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asosiasi Pengusaha Miuman Ringan (ASRIM). 2012. Laporan Penjualan Minuman Ringan. ASRIM. Jakarta.
- David, F.R. 2009. Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Gardner, E.J., C.H.S. Ruxton, and A.R. Leeds. 2007. Black tea – helpful or harmful. A review of the evidence. *European Journal of Clinical Nutrition*. 61(1): 3-18.
- Hunger, D. J. dan T. L. Wheelen. 2001. Manajemen Strategis. ANDI. Yogyakarta.
- Kusuma, W. 2008. Analisis Pucuk Tanaman Teh (*Camellia Sinensis (L.) O. Kuntze*) di Perkebunan Rumpun Sari Kemuning, PT. Sumber Abadi Tirtasentosa, Karanganyar, Jawa Tengah. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Mochamad, N. 2016. Prospek Pengembangan Minuman Teh Dalam Kemasan Merek Teh Asyik Berbasis Atribut Produk. Institut Pertanian Bogor.
- Siregar, N. 2009. Pengaruh Lamanya Perendaman Daun Teh Terhadap Kadar Tannin Beverage di PT. COCA-COLA Botling Indonesia Medan. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Septianto, B.T. 2013. Analisis Strategi Pengembangan Usaha “Lapis Bogor Sangkuriang” Kota Bogor. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Tijburg, L.B.M., S.A., Wiseman, W.G. Meijer, and Weststrate, J. A. 1997. Effects of green tea, black tea and dietary lipophilic antioxidants on LDL oxidizability and atherosclerosis in hypercholesterolaemicrabbits. *Atherosclerosis*. 135(1):37-47.
- Windarto, A.P. 2017. Implementasi metode TOPSIS dan SAW dalam memeberikan reward pelanggan. *Jurnal Ilmu Komputer*. 4(1) : 88 - 101. Pematangsiantar.