

## Strategi Pengembangan UMKM Pangan Melalui Kegiatan Kunjungan Lapang PS Pengembangan Industri Kecil Menengah, Sekolah Pascasarjana IPB

Food MSME Development Strategy Through Field Visit Activities PS Small and Medium Industry Development, IPB Postgraduate School

Musa Hubeis<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Pengembangan IKM, Sekolah Pascasarjana IPB dan Departemen Manajemen FEM IPB  
Jl. Raya Pajajaran, Bogor 16144

---

### ABSTRAK

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor usaha yang memiliki peran penting dalam meningkatkan perekonomian di Indonesia. Salah satu UMKM yang memiliki potensi untuk berdaya saing dan berkembang adalah UMKM pangan. Untuk menciptakan UMKM pangan yang mampu bersaing dan berkembang, maka usaha itu harus mampu menjaga mutu dari berbagai aspek melalui strategi, agar tumbuh berkelanjutan. Penelitian *review* berbasis kasus ini bertujuan menciptakan kemampuan dan strategi pengembangan pada UMKM pangan di Kota Bogor. Tujuan penelitian adalah: (1) Mengidentifikasi karakteristik UMKM pangan di Kota Bogor; dan (2) Merumuskan strategi pengembangan UMKM Pangan di kota Bogor melalui kegiatan kunjungan lapang mahasiswa Program Studi (PS) Pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM), Sekolah Pascasarjana (SPs) Institut Pertanian Bogor (IPB) dengan pendekatan *Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT) kualitatif. Pada penelitian *review* ini dilakukan kajian kasus hasil kunjungan lapang pada ketiga UMKM pangan di kota Bogor sesuai dengan situasi dan kondisinya masing-masing, serta dilakukan analisis data deskriptif dan analisis SWOT kualitatif. Secara deskriptif ditemui peningkatan kemampuan mahasiswa pengembangan IKM SPs IPB dalam memahami, serta memenuhi mutu dan proses pembelajarannya, terutama mengombinasikan teori dan praktik didalam memahami dan menganalisis kasus UMKM pangan di kota Bogor. Dari analisis SWOT kualitatif dapat diimplementasikan strategi pengembangan UMKM pangan di kota Bogor melalui: (1) Peningkatan mutu dan variasi produk untuk menarik minat pembeli dan mempertahankan pelanggan; serta (2) Penggunaan kemajuan teknologi dan ketersediaan bahan baku dalam meningkatkan produksi dan memperluas pasar.

Kata kunci: IKM, kunjungan lapang, strategi pengembangan, SWOT kualitatif, UMKM pangan

### ABSTRACT

Micro-Small and Medium Enterprises (MSMEs) are one of business sector that has an important role for improving economy condition in Indonesia. One of the MSMEs that has the potential to competition and growth are food MSMEs. To create food MSMEs that able to compete and growth, they must be able to maintain the quality of various aspects by a development strategy. This research aims to create capacity and development strategy in food MSMEs based on company visit to three MSMEs in Bogor city. Solving the problem by descriptive approach and qualitative SWOT analysis. As a result, improvement for student at small medium industry (SMI) development, IPB post graduate school can be carried and continuously to achieve the quality ad teaching and learning process, especially to combined theories and practices in the field to able to comprehend and analyze of food MSMEs s cases. From qualitative SWOT analysis could be implemented the development strategy of the food MSMEs in Bogor city as follow: (1) quality increase and variety of products to attract the consumers and maintain to; and (2) use of technology development and raw material existence to increase the production and markets.

Key words: development strategy, field study, food MSMEs, qualitative SWOT, SMI

---

\*) Korespondensi:

Jl. Raya Pajajaran, Kampus IPB Baranangsiang, Bogor 16144; email: [musa@apps.ipb.ac.id](mailto:musa@apps.ipb.ac.id)

## PENDAHULUAN

Kunjungan Lapang adalah salah satu mata kuliah wajib dengan kode PPS 52F yang harus diikuti oleh mahasiswa Program Magister Pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM), Sekolah Pascasarjana (SPs) Institut Pertanian Bogor (IPB). Sebagai mata kuliah wajib, kunjungan lapang memberikan pengetahuan kepada para mahasiswa tentang praktik IKM di masyarakat dengan melihat secara langsung dan bertemu dengan pelaku IKM, sehingga dapat menambah pemahaman dan pengetahuan tentang IKM di suatu daerah.

Industri Kecil Menengah, serta Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menjadi bagian penting dari sistem perekonomian nasional, yaitu mempercepat pemerataan pertumbuhan ekonomi melalui penyediaan lapang usaha dan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, serta berperan dalam meningkatkan perolehan devisa dan memperkuat struktur ekonomi nasional (Hubeis, 2009). Dalam hal ini terdapat beberapa macam kelompok UMKM, salah satunya UMKM Pangan. UMKM Pangan termasuk ke dalam sektor pertanian, peternakan, kehutanan dan perikanan; dan UMKM Pangan ini termasuk ke dalam subsektor tanaman bahan makanan. Menurut BPS (2006a) pada katalog 9102021 dan BPS (2006b) pada katalog 9102038, klasifikasi baku UMKM pangan di Indonesia meliputi restoran, warung makan, bar, kedai makanan dan minuman, penjual makanan dan minuman keliling dan jasa boga.

UMKM Pangan yang ada di Indonesia berjumlah banyak dan bervariasi, maka strategi yang dipakainya tidak sama untuk usaha tersebut. Oleh karena itu, perlu kajian lanjut pada UMKM Pangan yang ada di kota Bogor untuk menghasilkan UMKM berdaya saing (Hubeis *et al.* 2015), serta dapat berkembang lebih lanjut.

Ilustrasi dari UMKM pangan yang dimaksud adalah tiga UMKM yang diteliti pada kegiatan kunjungan lapang yang berlokasi di Kota Bogor berikut:

1. Warung Urban merupakan usaha kuliner dengan sistem *franchise* di bawah manajemen PT *John Fresh Bakery* Indonesia yang berdiri sejak tahun 2009. Hal ini menunjukkan penting pemahaman *franchise* sebagai perjanjian pembelian hak untuk menjual produk (*franchisé*) dan jasa dari pemilik usaha (*franchisor*) (Dewi, 2005). Warung Urban yang menjadi lokasi kunjungan lapang berada di *Bogor Trade World* (BTW), jalan

Veteran No. 27, Bogor Tengah yang dikelola dengan sistem *franchise* oleh PT. Salaka Domas. Usaha ini mulai berjalan sejak bulan Mei tahun 2018.

2. UKM di Bogor yang menangkap peluang bisnis di bidang pangan (produksi dan olahan) adalah *Mr. BrownCo* dengan produk yang memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan jenis makanan lainnya, yaitu *brownies* singkong. Lokasinya berada di Jl. Raya Darmaga-Kampus IPB Darmaga No. 253 Bogor.
3. Rumah Tempe Indonesia (RTI) di Jalan Brigjen Saptadji Hadiprawira No. 27 Cilendek Bogor. Rumah Tempe Indonesia memiliki pola usaha pengolahan tempe higienis dan sesuai dengan standar aturan industri pangan, walaupun masih dalam skala UMKM.

Berdasarkan latar belakang penelitian *review* berbasis kasus yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi karakteristik tiga UMKM pangan di Kota Bogor
2. Merumuskan strategi pengembangan tiga UMKM Pangan di kota Bogor melalui kegiatan kunjungan lapang mahasiswa PS Pengembangan IKM, SPs IPB dengan pendekatan SWOT kualitatif

## METODE PENELITIAN

Penelitian *review* berbasis kasus dilakukan pada bulan September 2021 merupakan bagian dari kegiatan kunjungan lapang mahasiswa Program Magister Pengembangan IKM, SPs IPB, di Warung Urban, *Mr. BrownCo* dan RTI. Kegiatan tersebut merupakan sumber data penelitian *review*.

Metode dalam penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan SWOT kualitatif. Pengolahan dan analisis data meliputi deskripsi tiga UMKM pangan di kota Bogor, dan perumusan strategi dengan analisis SWOT kualitatif (Musa dan Najib, 2014).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi tempat kunjungan lapang

#### A. Restoran Warung Urban (Novijanti *et al.* 2018)

##### 1. Keadaan Umum

Warung Urban merupakan usaha kuliner dengan sistem *franchise* di bawah manajemen PT *John Fresh Bakery* Indonesia yang berdiri sejak tahun 2009. Warung Urban yang menjadi lokasi

kunjungan lapang berada di BTW, jalan Veteran nomor 27, Bogor Tengah yang dikelola dengan sistem *franchise* oleh PT Salaka Domas. Usaha ini mulai berjalan sejak bulan Mei tahun 2018.

Target pasar Warung Urban adalah kaum muda milenial, sehingga usaha kuliner ini diciptakan dengan membuat konsep warung makan menurut gaya hidup generasi muda yang dinamis. Tetapi seiring dengan berjalannya waktu, ternyata tempat makan ini tidak hanya digemari oleh kaum muda milenial, tetapi juga oleh orang tua dan anak-anak, karena lokasinya yang nyaman dengan dekorasi kekinian.

Menu utama warung ini berbahan dasar mie. Selain itu, Warung ini juga menyajikan menu makanan seperti nasi dengan berbagai pilihan lauk dan menyediakan minuman kopi yang berasal dari seluruh wilayah di nusantara.

Untuk memberi pelayanan, karyawan di bagian kitchen terdiri dari satu orang koki dan empat orang asisten (*helper*) untuk melayani konsumennya dalam menyiapkan bahan makanan, bagian kasir dan Barista masing-masing ada dua orang, serta pramusaji berjumlah lima orang. Jam kerja karyawan di Restoran Warung Urban terdiri dari dua *shift* yang dimulai dari pukul 08.30-17.30 dan pukul 13.00-22.00. Latar belakang pendidikan karyawan mulai dari lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) hingga Perguruan Tinggi.

## 2. Kegiatan Usaha Warung Urban

Kegiatan usaha warung ini meliputi:

- a. Desain tata letak ruangan menurut standar yang ditetapkan oleh *franchisor*. Tata letak dapur dari Warung Urban terdiri dari kompor, lemari, kulkas, kipas angin, lampu dan tempat pencucian piring dan peralatan lainnya. Dekorasi mengambil tema kekinian dan *instagramable*, serta memberikan kenyamanan kepada pelanggan.
- b. Bahan baku makanan dan minuman untuk Warung Urban berasal dari pusat dan *Outlet* sendiri. Bahan baku yang dipasok dari kantor Pusat meliputi roti, tepung, saus cabai, saus tomat, mentega, dan bumbu-bumbu masakan, serta bahan minuman seperti biji dan bubuk kopi dari beberapa jenis kopi asli Indonesia. Belanja harian dilakukan oleh *Outlet* untuk bahan makanan seperti sayur-sayuran dan buah-buahan, ayam, ikan, dan daging-dagingan. Pencatatan stok bahan makanan dilakukan setiap hari, sehingga dapat dilakukan kontrol terhadap menu yang tersedia. Apabila perse-

diaan bahan makanan dan minuman yang berasal dari pusat habis, maka *outlet* segera melakukan *order* kembali ke kantor Pusat.

- c. Tahapan proses produksi meliputi: Penyiapan Bahan Baku dan Pengolahan Bahan Baku
- d. Operasional Restoran dimulai pukul 10 pagi hingga pukul sembilan malam dengan didukung oleh 14 orang karyawan dengan dua kali *shift*. *Shift* pertama mulai pukul 08.30 pagi sampai 05.30 sore, dan *shift* kedua mulai pukul 13.00 siang sampai pukul 22.00 malam. Khusus untuk bulan Ramadhan, restoran buka mulai pukul 16.30.
- e. Pada kegiatan pemasaran dilakukan penetapan harga, menu utama mie instan dan menu lain mulai dari menu pembuka sampai penutup; Promosi berupa diskon reguler 10% untuk pembelian paket makanan dan minuman tertentu, serta diskon 10-15% untuk semua menu pada hari kerja untuk kunjungan di atas pukul 18.00 sore.
- f. Analisis finansial meliputi harga investasi, biaya operasional, hasil penjualan per bulan dan keuntungan per bulan.

## B. Usaha Brownies (Wibawa et al. 2018)

### 1. Keadaan Umum

Alumni IPB mengembangkan bahan pangan lokal menjadi produk pangan modern berupa *brownies* aneka rasa yang sangat potensial menghasilkan pendapatan Rp200 juta/bulan. *Brownies* ini memiliki merk dagang *Mr. BrownCo* yang terbuat dalam bahan pangan lokal tepung singkong.

*Mr. BrownCo* berhasil meraih pendapatan Rp200-250 juta per bulan dengan produksi 450 sampai 1.000 kotak *brownies* per hari dengan modal usaha Rp6 juta yang didapat dari dana pengabdian pada masyarakat (PKM). Dalam satu tahun, modal awal tersebut berputar dan pendapatan per bulan yang diraih Rp9 juta dengan bahan baku *brownies* berupa ubi jalar dan talas. Selepas dari program PKM, alumni ini mulai mengembangkan bisnisnya sendiri.

Selain menggunakan bahan baku pangan lokal Indonesia untuk memproduksi *Brownies Mr. BrownCo*, juga memiliki dua *outlet* berlokasi didepan Kampus IPB Darmaga dan Jl. Soleh Iskandar yang merupakan tempat utama untuk memasarkan produknya. *Brownies Mr. BrownCo* dipasok ke Botani *Square* dan beberapa agen di sekitar Bogor.

Misi *Mr. BrownCo* adalah menjadi perusahaan terkemuka dalam penyediaan produk pangan lokal bermutu. Selanjutnya visi *Mr. BrownCo* adalah

(1) Memberikan pelayanan dengan mutu terbaik bagi pelanggan, (2) Memberikan nilai positif bagi *stakeholders*, dan (3) Menciptakan *team work* yang solid dan tangguh.

## 2. Struktur Organisasi dan SDM

*Mr. BrownCo* memiliki 20 pekerja, yaitu staf yang menangani produksi, administrasi dan penjaga toko. Komposisi pendidikan pekerja *Mr. BrownCo* adalah SMA, SMP dan SD yang berasal dari warga lokal di sekitar wilayah pabrik. Status keseluruhan pekerja adalah pegawai tetap dua orang dan sisanya pegawai tidak tetap. Pekerja di *Mr. BrownCo*, dibayar dengan upah Rp1-2,5 juta rupiah/bulan.

## 3. Sarana dan Prasarana

*Mr. BrownCo* mempunyai beberapa peralatan produksi untuk memproduksi *brownies*, yaitu:

- a. Mesin *mixer*, dengan kapasitas produksi 20 liter atau  $\pm 18$  kg.
- b. Cetakan/Loyang 250 buah yang digunakan untuk:
  - 1) Pemanggangan *Pie*
  - 2) Pemanggangan *Brownies* (setelah dikukus)
  - 3) Pemanggangan *Brownies* (*Brownies* Panggang)
  - 4) Pengukusan *Brownies* (*Brownies* Kukus)
  - 5) Roll Talas dan Roll *Brownies*
- c. Panci kukusan sejumlah 12 panci
- d. Kompor gas dua titik sejumlah enam kompor
- e. Alat pemanggang/*oven* kapasitas/volume 12 kotak sejumlah empat *oven*
- f. Tabung gas berukuran tiga kg sejumlah 15 tabung dengan pemakaian dua kali sehari.
- g. Rak penyimpanan alat
- h. Rak pendinginan produk
- i. Meja-meja yang digunakan di seluruh ruang kerja (meja produksi, meja sortir dan meja peletakan alat produksi) sebanyak enam buah
- j. Perlengkapan
  - 1) Karton pembungkus produk (kemasan)
  - 2) Plastik

Prasarana yang dimiliki oleh *Mr. BrownCo* meliputi:

- a. Bangunan seluas 104 m<sup>2</sup> (dua lantai) yang terdiri dari (1) ruangan produksi, (2) gudang bahan baku dan bahan pendukung, (3) gudang penyimpanan produk, (4) ruang administrasi, (5) ruang sortir dan pengemasan, (6) wastafel dan toilet, (7) ruang tempat tinggal pemilik di

lantai dua, serta (8) ruang *loading* produk dari pabrik ke kendaraan operasional.

- b. Jumlah kendaraan operasional berupa tiga jenis kendaraan yang juga menjadi bagian diversifikasi usaha pemilik *Mr. BrownCo*, yaitu *rental* mobil.
- c. *Outlet* sejumlah dua buah di Jalan Dramaga dan Jalan Soleh Iskandar, Bogor.

## 4. Produktivitas *Mr. BrownCo*

Hari kerja pada *Mr. BrownCo* adalah tujuh hari penuh dengan sistem *shifting* dan penggiliran produksi pada produk tertentu. Waktu kerja dalam proses produksi dibagi menjadi dua *shift*, yaitu *shift* satu dimulai pukul 06.30-15.30 WIB dan *shift* dua dari pukul 13.00-22.00 WIB. Pada *shift* dua biasanya dilakukan oleh tenaga kerja laki-laki. Target produksi pada masing-masing pekerja tujuh kali proses @16 kotak untuk dua orang operator. Jumlah rata-rata produk *brownies* adalah 450 kotak/hari dengan rata-rata produksi/bulan 6000 kotak untuk sembilan bulan dan 10.000 kotak/bulan pada saat *high season*, yaitu Juni, Lebaran dan akhir tahun pada saat penerimaan mahasiswa/mahasiswi baru di IPB.

Dalam perkembangannya, *Mr. BrownCo* mampu melakukan diversifikasi usaha melalui upaya: (a) uji coba produk baru, (b) menghadiri pelatihan mandiri dan sponsor, serta (c) mempekerjakan pekerja yang telah memiliki kemampuan khusus. Varian produk yang dihasilkan *Mr. BrownCo* meliputi:

- a. *Brownies* kukus singkong rasa coklat, tiramisu dan capucino
- b. *Brownies* panggang singkong
- c. *Brownies* kering orisinal
- d. Kue lapis singkong tiramisu, talas, durian dan nangka
- e. Kue lainnya, yaitu *pie* talas dan roll talas

## 5. Bahan Baku dan Bahan Pendukung

Proses produksi di *Mr. BrownCo* melibatkan bahan baku dan bahan pendukung yang memanfaatkan bahan baku lokal. Rincian dari bahan baku dan pendukung yang digunakan adalah:

- a. Bahan baku utama singkong
- b. Bahan Pendukung
  - 1) Telur ayam negeri
  - 2) Gula pasir
  - 3) Pengembang adonan
  - 4) Mocaf (tepung singkong) untuk proses fermentasi
  - 5) Susu kental manis (*creamer*)

- 6) Keju merk *Kraft*
- 7) Gula pasir (rafinasi)
- 8) Tepung terigu
- 9) *Margarine* merk *Palma*
- 10) Air untuk mencampur bahan (adonan) dan pembersihan perlengkapan
- 11) *Margarine* putih

## 6. Proses Produksi

Proses produksi di *Mr. BrownCo* meliputi:

### a. *Brownies* Kukus

- 1) Pengocokan adonan selama 30 menit (per proses)
- 2) Pengukusan pertama selama 15 menit dengan api besar
- 3) Pelapisan cokelat
- 4) Pengukusan kedua selama 20 menit dengan api sedang
- 5) Pendinginan selama 30 menit
- 6) *Topping* coklat atau keju
- 7) Pengemasan dan pelabelan waktu kadaluarsa

### b. *Brownies* Panggang

- 1) Pengocokan adonan selama 30 menit (per proses)
- 2) Pemanggangan adonan menggunakan oven selama 45 menit dengan suhu 150 derajat celcius
- 3) Pendinginan selama 30 menit
- 4) *Topping* coklat atau keju
- 5) Pengemasan dan pelabelan waktu kadaluarsa

### c. *Brownies* Kering Original

- 1) Pengocokan adonan selama 30 menit (per proses)
- 2) Pengukusan selama 15 menit dengan api besar
- 3) Pendinginan selama 30 menit
- 4) Pemotongan dari ukuran loyang
- 5) Pemanggangan selama 1,5 jam dengan suhu 100°C
- 6) Pendinginan
- 7) Pengemasan dan pelabelan waktu kadaluarsa

## 7. Pemasaran

Pemasaran *Mr. BrownCo* meliputi:

- a. Sasaran area pemasaran *Mr. BrownCo* di sekitar wilayah Bogor
- b. Strategi pemasaran *Mr. BrownCo* adalah pemasaran melalui toko, agen yang sudah bekerjasama dan penjualan via *online* dengan memanfaatkan medsos.

- c. Pemasaran melalui dua *outlet* milik *Mr. BrownCo* yang diberi tema "*Taste is my style*" dan berada di Jalan Darmaga, serta di Jalan Soleh Iskandar, Bogor. Rekanan *Mr. BrownCo* berjumlah 10 agen dengan pemberian margin 20%. Pemasaran secara *online* dilakukan melalui pemanfaatan media sosial (medsos) *Instagram*, *Facebook*, *Website* dan *Twitter*. *Customer online* dapat memesan produk dua hari sebelum pengiriman. *Mr. BrownCo* juga memberikan fasilitas bebas ongkos kirim untuk wilayah Bogor, dengan minimal pesanan 10 kotak.
- d. Promosi dilakukan dengan cara pembuatan *flyer*, *website*, pemotongan harga, bonus pembelian, promosi di medsos dengan bujet promosi/tahun Rp.10.000.000.
- e. Penetapan harga *Mr. BrownCo* dilakukan menurut perbandingan harga produk pesaing dan berdasarkan harga produksi

## 8. Pengelolaan Limbah

Proses produksi di *Mr. BrownCo* menghasilkan limbah produk yang tidak berbahaya, sehingga hanya dilakukan proses penanganan sederhana berupa penampungan pada bak kontrol yang bertujuan meluruhkan lemak dari sisa *margarine* yang dicairkan dengan air panas dan selanjutnya dialirkan langsung ke saluran air yang langsung menuju sungai kecil di sekitar lokasi pabrik.

## 9. Analisis Finansial

Komponen biaya yang digunakan oleh *Mr. BrownCo* meliputi bahan baku, kemasan, gas, upah tenaga kerja, sewa dan listrik. Sebagai ilustrasi, produksi rata-rata/hari 450 kotak pada kondisi normal, maka keuntungan rata-rata yang dihasilkan/hari Rp.6.209.775 atau dalam sebulan Rp.186.293.250. Keuntungan yang didapatkan oleh *Mr. BrownCo* dijadikan perputaran investasi dan inovasi produk baru, misalnya penambahan varian produk, perbaikan sarana dan prasarana.

## C. Rumah Tempe Indonesia (Hidayati *et al.* 2018)

### 1. Keadaan Umum

Rumah Tempe Indonesia (RTI) merupakan bidang usaha yang bergerak dalam olahan kedelai (*tempe*) yang memiliki legalitas izin usaha PIRT 215327101012718 dan LPPOM MUI No. 01061088420513. Pada awal usaha, produksi *tempe* dari RTI mempunyai beberapa merk, yakni *Tempe Kita*, *Tempe KIMS* dan *TempeSehat*. Na-

mun saat ini, merk yang masih diproduksi dan dipasarkan hanya merk Tempe Kita. Bahan baku yang digunakan RTI adalah kedelai *genetically modified organism* (GMO), Non GMO dan Organik. Jangkauan awal distribusi di sekitar Jabotabek, sebagian Bandung dan sedikit melalui penjualan langsung. Saat ini, pemasaran RTI lebih fokus untuk memenuhi permintaan pasar modern seperti *Transmart* dan Ekspor.

Dalam aktivitas produksi tempe yang dilakukan, RTI mempekerjakan kurang lebih 10 orang tenaga kerja untuk setiap kali produksi. Tenaga kerja produksi ini terdiri dari enam orang tenaga kerja tetap dan empat orang tenaga kerja tidak tetap yang berasal dari siswa atau mahasiswa tugas lapang.

## 2. Produksi

Tempe yang diproduksi RTI dilakukan secara *just in time* atau *pull production system*, di mana tempe akan diproduksi bila ada pesanan dari konsumen. Pada awalnya RTI memproduksi tiga jenis tempe segar yang dapat dipesan oleh konsumen, yaitu Tempe Organik, Tempe Premium Lokal, Tempe Premium Import.

Pada saat ini rata-rata produksi RTI menghabiskan bahan baku kedelai ±500 kg dan menghasilkan +1.111 bungkus setiap harinya. Produksi diawali dengan tahap penyortiran kedelai, selanjutnya dibersihkan dari kotoran seperti pasir dan benda lain yang terbawa di dalam karung bersama kedelai. Kedelai yang telah disortir, direndam dalam drum selama 15-30 menit untuk menghilangkan debu yang menempel pada kedelai dan selanjutnya direbus hingga matang.

Dalam proses produksi, RTI menerapkan konsep *good hygienic practices* (GHP) dan *good manufacturing practices* (GMP), sehingga mendapatkan sertifikat HACCP (*hazard analysis critical control points*) dan Standar Nasional Indonesia (SNI) satu-satunya di Indonesia.

## 3. Pemasaran

Pemasaran yang dilakukan RTI adalah pemasaran melalui distributor/*supplier* pasar modern (*transmart*). Distributor/*supplier* melakukan *pre order* (PO) produk tempe seminggu sebelumnya untuk kebutuhan selama sepekan. RTI secara umum belum memasarkan produknya ke tradisional, pusat oleh-oleh atau penjualan langsung kepada konsumen rumah tangga.

## 4. Analisis Keuangan

Produksi tempe dilakukan dengan kapasitas pengolahan 500 kg kedelai/hari yang menghasilkan 750 kg tempe, dan asumsi inflasi dihitung 10%/tahun. Produksinya lebih 1.667 potong tempe berukuran 450 g, harga jual tempe/potong Rp8000, maka diperoleh pendapatan Rp13.336.000

## 5. Aspek Pemasaran

Kegiatan pemasaran RTI dapat diidentifikasi dengan bauran pemasaran (*marketing mix*) 4P (*Product, Price, Promotion, Place*) sebagai indikator. *Product* yang diproduksi RTI adalah tempe segar berbahan baku kedelai. Produk terdiri dari tiga jenis berdasarkan jenis kedelai yang digunakan, yaitu (1) Tempe Organik, (2) Tempe Premium Lokal, dan (3) Tempe Premium Import. Ukuran tempe yang dihasilkan adalah berat bersih sebelum fermentasi (1) 300 g, (2) 450 g dan (3) 800 g. Saat ini ukuran yang lebih disukai adalah 450 g yang sesuai dengan keinginan pasar. *Price* produk RTI yang dipasarkan berupa tempe segar dengan harga berbeda-beda sesuai jenis dan beratnya.

Penetapan harga yang dilakukan RTI berdasarkan *Cost Plus*, yaitu biaya atau penetapan harga lebih besar dari biaya. Menurut Downey dan Ericson dalam Asmarantaka (2012), penetapan harga berdasarkan *cost plus* ini secara sederhana menambahkan margin tetap terhadap biaya dasar (harga pembelian). Margin tetap yang ditentukan RTI 30-40% pada harga jual setiap produk. Harga produk yang dipesan konsumen berkisar Rp8.000-Rp12.000. *Promotion*, RTI saat ini melakukannya dengan mengikuti beberapa pameran, membangun kerjasama dengan beberapa distributor, dan juga menggunakan media *Website*. *Place*, wilayah pemasaran RTI masih berfokus pada pasar modern (*transmart*) dan ekspor.

## 6. Aspek SDM

Aktivitas manajemen terdiri dari empat fungsi, yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam mencapai tujuan RTI. Sesuai *planning*, RTI berusaha meningkatkan omset penjualan produknya dengan jumlah SDM enam orang

Fungsi *organizing*, dilakukan dengan mendesain struktur organisasi dalam kegiatan bisnis RTI, yaitu mengkoordinir bagian operasional, bagian produksi, bagian pemasaran dan bagian keuangan, atau pemegang keputusan tertinggi dan penanggung jawab utama. Bagian produksi terdiri

dari tiga orang karyawan; Bagian pemasaran bertanggung jawab atas pemasaran produk agar sampai ke konsumen; Bagian keuangan bertanggung jawab dalam perhitungan pemasukan dan pengeluaran dari bisnis yang dilakukan.

Fungsi *leading*, dilakukan dengan penyeselk-sian karyawan dalam perekrutan, menetapkan Sstandar operasional prosedur (SOP) dalam kegiatan produksi bagi para karyawan, memberikan insentif sesuai hasil pekerjaannya untuk meningkatkan motivasi karyawan, mengikutsertakan para karyawan dalam training pengenalan HACCP, mengikutsertakan beberapa perwakilan RTI dalam beberapa seminar, dan mengadakan studi banding dengan beberapa pihak. Fungsi *controlling*, dilakukan dengan memantau seluruh kegiatan dan mengadakan rapat untuk mengevaluasi seluruh kegiatan.

Secara keseluruhan, dapat dinyatakan bahwa strategi pengembangan ketiga UMKM pangan di kota Bogor yang dijadikan penelitian *review* berbasis kasus dapat dipetakan pada Tabel 1. Pada Tabel 1 terlihat bahwa isu strategis dan implementasi pengembangan strategi tiga UMKM pangan di kota Bogor difokuskan pada strategi SO (kerja-sama dengan pihak lain), yaitu mutu produk, pasar produk dan implementasi kemajuan dari teknologi yang digunakan. Hal tersebut dapat dianggap sebagai temuan terhadap metode pengembangan sistem pembelajaran yang mempertemukan teori dan praktik, yaitu sebagai bahan kajian diskusi di kelas sesuai investigasi kelompok dilapangan yang merupakan bagian dari metode pemecahan masalah berbasis tiga kasus UMKM pangan di kota Bogor. Rinciannya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks SWOT kualitatif UMKM Pangan di Kota Bogor

		Strengths (S)	Weaknesses (W)
		<i>Internal factor</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk UMKM pangan sangat beragam dan unik</li> <li>2. Menggunakan bahan baku bermutu</li> <li>3. Mutu produk telah sesuai harapan konsumen lokal</li> <li>4. Memiliki sertifikat halal dan lainnya</li> <li>5. Produk UMKM telah memiliki kemasan dan label sendiri</li> <li>6. Menggunakan modal sendiri untuk menghasilkan produknya</li> <li>7. Harga produk terjangkau konsumen</li> </ol>
		Opportunities (O)	Strategi S-O
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terbukanya pasar domestik yang luas</li> <li>2. Mendapatkan dukungan dari pemerintah (berupa perizinan, pelatihan, gelar produksi, dll)</li> <li>3. Meningkatnya pembeli baru dan mempertahankan loyalitas pelanggan</li> <li>4. Mudah mendapatkan bahan baku yang digunakan</li> <li>5. Kemajuan teknologi produksi tersedia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan mutu dan variasi produk untuk menarik minat pembeli dan mempertahankan pelanggan</li> <li>2. Menggunakan kemajuan teknologi dan ketersediaan bahan baku untuk meningkatkan produksi dan memperluas pasar</li> </ol>
		Threats (T)	Strategi W-O
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fluktuasi harga bahan baku</li> <li>2. Tingkat persaingan dengan pelaku usaha sejenis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kemampuan SDM dan dukungan pemerintah untuk memperluas pasar produk</li> <li>2. Memaksimalkan penggunaan bahan baku yang tersedia dan kemampuan teknologi yang ada untuk memproduksi produk pangan unggul</li> </ol>
		Threats (T)	Strategi S-T
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fluktuasi harga bahan baku</li> <li>2. Tingkat persaingan dengan pelaku usaha sejenis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menjaga mutu produk dan mempertahankan nilai <i>brand</i> untuk menghadapi persaingan dari usaha sejenis</li> </ol>
		Threats (T)	Strategi W-T
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fluktuasi harga bahan baku</li> <li>2. Tingkat persaingan dengan pelaku usaha sejenis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mencari sumber pasokan bahan baku dan meningkatkan keterampilan SDM, agar menjadi UMKM pangan unggul</li> </ol>

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian review dari kasus kunjungan lapang pada bidang usaha dan pengolahan bahan pangan pada tiga UMKM pangan di Kota Bogor dapat disimpulkan hal berikut:

1. Karakteristik dari tiga UMKM pangan di Kota Bogor dapat dicirikan sebagai berikut:
  - a. Warung Urban merupakan usaha restoran yang dicirikan atas: berkonsep kekinian, memiliki bermacam-macam variasi menu, menawarkan harga yang lebih murah dibandingkan kompetitor, model bisnis *franchise*, serta target konsumen anak muda dan keluarga muda yang lewat di depan BTW.
  - b. Sebagai pelaku usaha di bidang kuliner, *Mr. BrownCo* bekerja melalui inovasi yang sesuai tren dan harapan konsumen. Selain itu penggunaan medsos sebagai sarana pemasaran dan promosi dapat meningkatkan *brand awareness* terhadap produknya.
  - c. Rumah Tempe Indonesia adalah produsen tempe higienis yang telah menerapkan konsep GHP dan GMP, sehingga mendapat sertifikat HACCP dan sertifikat halal dari LPPOM MUI, serta satu-satunya tempe di Indonesia bersertifikat SNI.
2. Strategi pengembangan tiga UMKM pangan di kota Bogor melalui kegiatan kunjungan lapang mahasiswa PS Pengembangan IKM, SPs IPB yang dapat diimplementasikan adalah:
  - a. Meningkatkan mutu dan variasi produk untuk menarik minat pembeli dan mempertahankan pelanggan
  - b. Menggunakan kemajuan teknologi dan bahan baku untuk meningkatkan produksi dan memperluas pasar

## DAFTAR PUSTAKA

- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2006a. Perusahaan Mikro dan Kecil Penyediaan Makan dan Minum Hasil Sensus Ekonomi 2006. BPS Katalog 9102021. Jakarta (ID): Badan Pusat Statistik.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2006b. Perusahaan Menengah dan Besar Penyediaan Makan dan Minum Hasil Sensus Ekonomi 2006. BPS Katalog 9102038. Jakarta (ID): Badan Pusat Statistik.
- Asmarantaka, Ratna Winandi. 2012. Pemasaran Agribisnis (Agrimarketing). Penerbit:Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB. Bogor.
- Dewi, A. 2005. Kajian Bisnis Franchise Makanan di Indonesia. Di dalam: Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 7. No. 1. [Internet]. 2005. Jakarta. [diunduh 2019 Juli 7]. Tersedia pada: <https://www.rea-seachgate.net/publication/50434681>. Franchise Makanan di Indonesia.
- Hidayati, N., Saifullah, R., Mahardini, T. 2018. Identifikasi Bisnis Tempe Higienis Rumah Tempe Indonesia. Laporan Kunjungan Lapang pada Program Studi Pengembangan Industri Kecil Menengah, Sekolah Pascasarjana IPB, Bogor.
- Hubeis, M. 2009. Prospek Usaha Kecil dalam Wadah Inkubator Bisnis. Bogor (ID): Ghalia Indonesia
- Hubeis, M. 2015. Strategi Pengembangan UMKM Pangan Berdaya Saing di Indonesia. Riset tahun 1. Bogor (ID): FEM IPB.
- Hubeis, M dan M Najib. 2014. Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi. Elek Media Komputindo, Jakarta.
- Novijanti, E., Pardede, R.P.S., Agustina, M.M. 2018. Analisis Usaha Kuliner Kekinian Restoran Warung Urban Di Bogor Tengah. Laporan Kunjungan Lapang pada Program Studi Pengembangan Industri Kecil Menengah, Sekolah Pascasarjana IPB, Bogor.
- Wibawa, I., Bahukeling. T.S., Kemalawati. S.A. 2018. Strategi Pengembangan Usaha Brownies Berbahan Dasar Singkong Di Mr. Brownco, Bogor. Laporan Kunjungan Lapang pada Program Studi Pengembangan Industri Kecil Menengah, Sekolah Pascasarjana IPB, Bogor.