

## STRATEGI PENGEMBANGAN KAPASITAS PENGELOLA SAGU DI MALUKU TENGAH PROVINSI MALUKU

Meilvis E. Tahitu<sup>1</sup>, Amiruddin Saleh<sup>2</sup>, Djuara P. Lubis<sup>2</sup>, dan Djoko Susanto<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Pattimura, Ambon 97233, Indonesia

<sup>2</sup>Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia

Institut Pertanian Bogor, Dramaga Bogor 16680, Indonesia

E-mail: tahituelvis@ymail.com

**ABSTRAK.** Pengembangan sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku bertujuan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sagu melalui pengembangan kapasitas pengelola sagu. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing sagu dari Maluku Tengah yang semakin menurun sedangkan permintaan sagu semakin meningkat untuk memenuhi kebutuhan pangan dan non pangan termasuk energi, tidak hanya di Indonesia tetapi juga di dunia. Peningkatan pemanfaatan dan daya saing sagu membutuhkan pengelola-pengelola sagu dengan kapasitas yang baik, karena itu, pengembangan kapasitas pengelola sagu penting dilakukan dan membutuhkan strategi yang tepat untuk melakukannya. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah. Analisis SWOT digunakan untuk menemukan strategi yang tepat berdasarkan data yang dikumpulkan melalui berbagai diskusi dengan berbagai stakeholders terkait, yaitu akademisi, praktisi sagu, pemerintah, tokoh-tokoh masyarakat, dan petani sagu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada empat prioritas strategi untuk peningkatan pemanfaatan sagu, yaitu: (1) Penyiapan pengelola sagu untuk meningkatkan pemanfaatan sagu, (2) Penyiapan penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu, (3) Penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat terhadap fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan usaha pemanfaatan sagu sebagai salah satu budaya Maluku, dan (4) Pemantapan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan perencanaan program pengembangan sagu antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait.

**Kata kunci:** pengembangan kapasitas, strategi, manfaat sagu, produser sagu

### CAPACITY BUILDING STRATEGY OF SAGO PRODUCERS IN CENTRAL MALUKU

**ABSTRACT.** Developing of sago in Central Maluku of Maluku Province meant to optimize the benefit of sago through capacity building of sago producers. It was intended to improve the competitiveness of sago from Central Maluku that was getting decreased while demand of sago was getting increased to fulfill needs of food and non-food including energy not only in Indonesia but also in the world. Increasing benefit of sago and its competitiveness required sago producers who had good capacity, therefore capacity building of sago producers was important to do and needed a precise strategy. The aim of the study was to find strategy to build up the capacity of sago producers in Central Maluku. SWOT analysis was used to find the strategy and the data was collected through discussion with various stakeholders, such as academicians, practitioners, government, community leaders and sago managers. The result showed that there were four strategic priorities, namely: (1) Preparing the sago producers to optimize the sago benefit, (2) Preparing change agents who had good competency in sago management, (3) Strengthening public awareness and recognition of the social and cultural functions of sago, and (4) Stabilizing the coordination and synchronization of sago development policy among all of stakeholders and government.

**Key words:** capacity building, strategy, sago benefit, sago producer

### PENDAHULUAN

Sebagai salah satu sentra produksi sagu, usaha pemanfaatan sagu menjadi mata pencaharian utama masyarakat desa di Maluku Tengah dan sudah berlangsung secara turun-temurun. Pengelola sagu memanfaatkan sagu terutama untuk menghasilkan tepung sagu basah untuk dijual dan dikonsumsi dalam rumah tangga.

Proses produksi sagu di Kabupaten Maluku Tengah masih didominasi cara-cara tradisional sebagai bentuk keterampilan yang diwariskan dari generasi ke generasi. Kurang adanya pengembangan usaha menyebabkan produksi yang dihasilkan kurang mampu menjawab tantangan tidak hanya dari sudut kualitas tetapi juga kuantitas, baik untuk pasar di Maluku maupun di luar Maluku. Daya saing produk yang dihasilkan

semakin melemah dengan semakin meningkatnya tuntutan konsumen terhadap produk-produk sagu dan semakin tingginya daya saing produk sagu dari daerah lain seperti Papua dan Kepulauan Riau dan produk lain yang dapat mensubstitusi sagu. Apabila kondisi ini dibiarkan terus, sagu Maluku akan semakin tertinggal, padahal permintaan produk sagu yang berkualitas semakin meningkat, baik di dalam negeri maupun di luar negeri untuk memenuhi kebutuhan industri pangan, non pangan dan energi.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan pengelola sagu dalam memanfaatkan sagu di Maluku Tengah adalah dengan mengembangkan kapasitas pengelola sagu. Kapasitas merupakan kata kunci kualitatif untuk menilai kinerja, kemampuan dan potensi yang dimiliki seseorang (Liou, 2004). Kata kapasitas

sering diidentikkan dengan istilah kekuatan individu dalam bentuk tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Brown *et al.*, 2001) dan sesuai dengan kepentingan atau kebutuhan (Weber, 1964). Kapasitas sebagai kemampuan individu juga dinyatakan Havelock (1971) dan Sumardjo (1999) dan dalam beberapa aspek terkait dengan kinerja (Willems dan Baumert, 2003; Baser dan Morgan, 2008) dan keterampilan dalam melaksanakan fungsinya (Willems dan Baumert, 2003). Dikaitkan dengan perilaku, kapasitas adalah perwujudan dari aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang sudah terinternalisasi dalam diri seseorang (Tjitropranoto, 2005; Subagio *et al.*, 2008).

Ada 4 komponen kemampuan yang termasuk dalam kapasitas pengelola sagu, yaitu: (1) mengolah sagu, (2) mengembangkan pemasaran, (3) mengidentifikasi dan memecahkan masalah, dan (4) menjaga keberlanjutan sumber daya sagu. Keempat komponen kapasitas ini dibutuhkan pengelola sagu agar dapat memanfaatkan sagu secara optimal yang tidak hanya akan meningkatkan pendapatan usaha sagu, tetapi juga meningkatkan ekonomi daerah, mendukung pencapaian ketahanan pangan, serta melestarikan norma budaya masyarakat Maluku yang berkaitan dengan sagu.

Upaya pengembangan kapasitas pengelola sagu bukan merupakan hal yang mudah dilakukan, diperlukan kajian yang komprehensif terhadap semua faktor yang terkait dengan perilaku usaha pemanfaatan sagu yang dilakukan selama ini dan dukungan lingkungan yang ada. Terkait dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan menyusun strategi yang sesuai untuk mengembangkan kapasitas pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah.

## METODE

Strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku. Selanjutnya, secara sengaja di pilih dua kecamatan di Maluku Tengah yang merupakan kawasan sentra produksi sagu, yaitu Kecamatan Saparua dan Kecamatan Salahutu. Strategi dirancang dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yang memadukan unsur kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) yang ada sehingga menghasilkan strategi yang didasarkan pada situasi lingkungan internal dan eksternal. Identifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dilakukan melalui diskusi dengan beberapa pihak terkait, yaitu pihak akademisi yang diwakili 5 orang dosen dari Fakultas Pertanian Universitas Pattimura yang memiliki pengalaman meneliti dalam bidang pengembangan sagu di Maluku; 3 orang praktisi penyuluhan, yaitu kordinator penyuluh pertanian di wilayah Kecamatan Salahutu dan Saparua dengan 2 orang penyuluh, pihak pemerintah yang diwakili 3 orang; pihak swasta yang diwakili 2 orang pelaku usaha sagu; tokoh-tokoh masyarakat 2 orang; dan 4 orang pengelola

sagu. Hasil identifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal selanjutnya dianalisis menggunakan matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*). Setiap unsur-unsur diberikan bobot dengan menggunakan *Metode Paired Comparison*, selanjutnya diberikan peringkat sehingga menghasilkan skor (Rangkuti, 2002). Alternatif strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu diperoleh dengan cara menformulasikan strategi berdasarkan penggabungan antara faktor internal dan eksternal. Rumusan matriks SWOT terdiri dari 4 set alternatif strategi, dengan formulasi sebagai berikut : 1) strategi S-O (*Strength-Opportunity*), 2) strategi W-O (*Weakness-Opportunity*), 3) strategi S-T (*Strength-Threat*), dan strategi W-T (*Weakness-Threat*). Prioritas strategi yang terbaik untuk diimplementasikan diperoleh melalui evaluasi pilihan alternatif strategi secara obyektif menggunakan metode QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*) (David, 2001; Puspitasari *et al.*, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik sosial ekonomi pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah Provinsi Maluku

Pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku memiliki peluang untuk dikembangkan bila dilihat dari karakteristik sosial ekonomi yang dimiliki sebagai pelaku utama pengelola sagu, diantaranya dari segi umur, motivasi usaha, pengalaman berusaha yang ditunjukkan oleh lama tahun usaha, dan penghargaan terhadap nilai-nilai sosial dan budaya sagu. Karakteristik pengelola sagu penting diperhatikan karena akan mempengaruhi perilakunya seperti yang juga ditemukan Prihandoko, *et. al* (2011) pada nelayan artisanal di Pantai Utara Jawa Barat.

Berdasarkan komposisi umur, 95,35% pengelola sagu tergolong pada usia produktif (26 – 64 tahun sesuai batas usia tenaga kerja yang berada pada umur 15-64 tahun menurut kategori Rusli (1995). Pengelola sagu yang terbanyak berada pada kategori umur 40-53 tahun (41,86%) dan 26-39 tahun (22,09%), dan selebihnya (36,05%) berada pada kelompok umur 54-67 tahun. Komposisi umur ini memperlihatkan pengembangan kapasitas pengelola sagu berpotensi untuk dilakukan terutama bagi pengelola sagu dengan umur 55 tahun ke bawah.

Motivasi usaha pengelola sagu memang didominasi kebutuhan memperoleh pendapatan, namun ada motivasi lain adalah untuk memanfaatkan sumberdaya alam yang tersedia serta memelihara budaya mengolah sagu yang diwariskan dari generasi ke generasi. Di samping itu, nilai-nilai fungsi budaya dan fungsi sosial sagu juga masih dijumpai dalam kehidupan pengelola sagu. Sagu tidak hanya dipandang sebagai komoditi yang bernilai ekonomi, tetapi juga sebagai komoditi warisan leluhur sebagai pemersatu masyarakat (Soselisa, 2008).

Sebagai contoh adalah kesediaan tolong menolong diantara masyarakat dalam mengatasi kesulitan pangan terutama bagi masyarakat yang tidak memiliki sumberdaya sagu. Hal ini dapat lebih mendorong pengelola sagu untuk mengembangkan kapasitas dalam memanfaatkan sagu.

Lama berusaha yang dimiliki sebagian besar (43,30%) pengelola sagu berada pada rentang 16-26 tahun. Seiring dengan pertambahan usia usaha, pengalaman yang diperoleh juga meningkat sehingga pengelola sagu lebih memahami usaha pemanfaatan sagu, namun hal ini tidak akan berarti jika tidak didukung dengan penguatan kapasitas pengelola sagu dalam menyempurnakan seluruh pengalaman usaha yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas usaha, baik dari sudut kuantitas maupun kualitas.

### **Tingkat kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku**

Kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah dalam memanfaatkan sagu yang diukur melalui 4 kemampuan, yaitu kemampuan mengolah sagu, mengembangkan pemasaran, mengidentifikasi dan memecahkan masalah, dan menjaga keberlanjutan sumber daya sagu lebih didominasi faktor kebiasaan yang diwariskan dari generasi sebelumnya sehingga menjurus kepada rutinitas kegiatan. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa kapasitas pengelola sagu berpotensi untuk dikembangkan karena teknologi pengelolaan komoditi pertanian termasuk sagu yang terus berkembang.

Aspek rutinitas dan kebiasaan yang diwariskan dalam mengolah sagu terlihat dari produk yang dihasilkan pengelola sagu yang sulit berkompetisi dengan produk sagu dari daerah lain, terlebih lagi untuk menjangkau pasar luar negeri. Produksi utama yaitu tepung sagu basah diproduksi dengan standar produk yang dikuasai secara manual (berdasarkan *feeling*) sehingga sering gagal merebut pasar karena belum memenuhi standar kualitas yang berlaku, padahal menurut Suku dan Helen (2009), identifikasi kebutuhan pelanggan dapat mempercepat pengembangan produk-produk baru dan mempromosikannya. Hal ini disebabkan terbatasnya pengetahuan yang dimiliki, terbatasnya informasi yang tersedia dan dapat diakses, serta sumber daya terutama modal yang tidak mencukupi seperti ditemukan pada umumnya produsen berskala kecil (Bienabe dan Sautier, 2005). Memang, pengalaman berusaha menjadi salah satu faktor keberhasilan usaha (Sunarso dan Suseno, 2008), namun pengalaman usaha yang tidak diiringi dengan kemampuan mengembangkan usaha menjadikan pengalaman usaha yang statis dan menjurus kepada rutinitas.

Kemampuan pengelola sagu memasarkan produk masih pada tingkat pasar lokal. Hanya beberapa pengelola sagu, terutama di desa Ihamahu dan desa Tulehu yang dapat mengakses pasar hingga ibukota provinsi (Kota

Ambon). Meskipun kondisi ini umum dijumpai pada pengolahan pangan di pedesaan yang hanya mampu menjangkau pasar lokal (Forsman dan Paananen, 2001), namun kemampuan mengembangkan pemasaran perlu ditingkatkan mengingat sagu merupakan komoditi yang multiguna dan memiliki prospek yang baik tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pangan, tetapi juga di bidang industri dan energi. Pandangan pengelola sagu yang belum melihat pemanfaatan sagu sebagai bisnis yang menguntungkan (Girsang dan Papilaya, 2009) juga menjadi salah satu penyebab kesulitan mengembangkan pemasaran.

Kemampuan mengidentifikasi dan memecahkan masalah yang dimiliki pengelola sagu masih terbatas sehingga masih banyak masalah yang belum dapat dipecahkan, diantaranya masalah sanitasi pada proses pengolahan sagu, seperti penyediaan sumber air bersih untuk proses penyaringan (ekstraksi) tepung sagu. Proses penyaringan masih menggunakan air permukaan (sungai) yang ada di sekitar hutan sagu. Masalah lain adalah kemasan untuk tepung sagu basah masih menggunakan daun sagu (*tumang*) yang menyebabkan produk tidak bertahan lama. Hal ini disebabkan pengelola sagu belum memahami bentuk, struktur, ukuran, granula, komposisi kimia, dan sifat-sifat lain dari produk sagu dan perubahan-perubahan yang terjadi selama proses pengolahan (Louhenapessy *et al.*, 2010) sehingga hanya mengikuti kebiasaan yang ada.

Kemampuan menjaga keberlanjutan sumber daya sagu diukur dari aspek sosial, produksi, dan lingkungan. Pada aspek sosial, pengelola sagu kurang tertarik meningkatkan kerjasama dengan pengelola sagu lain; pada aspek proses produksi, pengelola sagu masih sulit meningkatkan produktivitas usaha yang berimplikasi pada pendapatan usaha; dan pada aspek lingkungan, pengelola sagu kurang memperhatikan regenerasi tanaman dan kurang memanfaatkan bagian-bagian lain dari sisa tanaman sagu yang masih dapat dimanfaatkan, seperti ampas sagu (*ela* sagu), batang sagu sebagai media tumbuh bagi ulat sagu, pelepah dan daun sagu sebagai bahan bangunan.

### **Strategi Pengembangan Kapasitas Pengelola Sagu**

Kapasitas pengelola sagu berperan penting dalam meningkatkan pemanfaatan sagu di Maluku umumnya dan Maluku Tengah khususnya. Beberapa pertimbangan yang melandasi pentingnya pengembangan kapasitas pengelola sagu adalah: (1) potensi sumber daya alam sagu Maluku belum dimanfaatkan secara optimal, (2) posisi sagu dalam kehidupan dan budaya masyarakat Maluku yang sangat erat, (3) kontribusi sagu sebagai bahan pangan masyarakat Maluku semakin menurun sedangkan beras semakin meningkat, (4) program ketahanan pangan yang menitikberatkan pada diversifikasi pangan melalui penguatan pangan lokal, dan (5) sagu merupakan pangan masa depan dunia.

Identifikasi faktor lingkungan internal pengelola sagu menggunakan matriks IFAS (*internal strategic factors analysis summary*) menemukan 5 faktor kekuatan dalam pengembangan kapasitas pengelola sagu, yaitu: (1) potensi sumber daya alam sagu, (2) adanya nilai sosial dan budaya sagu, (3) ketangguhan yang dimiliki pengelola sagu, (4) sifat multiguna sagu, dan (5) peran usaha pemanfaatan sagu sebagai sumber pendapatan; dan 7 faktor kelemahan, yaitu: (1) minimnya kuantitas dan kualitas penyuluh/tenaga pendamping, (2) pengetahuan dan keterampilan pengelola sagu rendah, (3) kesulitan memperluas jaringan pemasaran sagu, (4) teknologi pengolahan sagu (pemanenan) rendah, (5) kurangnya dukungan sarana dan prasarana usaha yang memadai, (6) akses ke sumber-sumber informasi sulit, dan (7) kerjasama antar pengelola sagu rendah. Hasil nilai pembobotan memperlihatkan bahwa kekuatan utama dengan nilai tertimbang terbesar adalah potensi sumber daya alam sagu dan nilai fungsi sosial dan budaya sagu dengan nilai rating 4.0, artinya sangat kuat. Dengan demikian, faktor potensi sumber daya alam sagu dan nilai fungsi sosial dan budaya sagu merupakan faktor yang sangat penting dan sangat kuat pengaruhnya terhadap pengembangan kapasitas pengelola sagu. Faktor kelemahan yang perlu mendapat perhatian adalah minimnya kuantitas dan kualitas penyuluh/tenaga pendamping dan pengetahuan serta keterampilan pengelola sagu rendah. Faktor-faktor tersebut memperoleh nilai rating 1, artinya kondisi faktor kelemahan agak kuat dan sangat penting sehingga perlu ditekan atau diminimalkan. Secara keseluruhan, total skor faktor lingkungan internal berdasarkan hasil analisis matriks IFAS adalah 2.608. Menurut David (2001), nilai tersebut tergolong kuat, karena lebih besar dari angka rata-rata (2.5), dengan pengertian posisi lingkungan internal pengelola sagu dalam peningkatan pemanfaatan sagu masih layak bila memaksimalkan faktor-faktor kekuatan yang ada untuk meminimalkan atau menekan faktor-faktor kelemahan.

Identifikasi faktor lingkungan eksternal pengelola sagu menggunakan matriks EFAS (*external strategic factors analysis summary*) menemukan 7 faktor peluang dalam pengembangan kapasitas pengelola sagu, yaitu: (1) Program Revitalisasi Sagu yang dimulai tahun 2006, (2) Perda Sagu tahun 2011, (3) Keppres RI No. 22 tahun 2009, (4) UU No. 16 tahun 2006, (5) sagu potensial mendukung diversifikasi pangan, (6) permintaan sagu cenderung meningkat, dan (7) adanya perkembangan teknologi di bidang pangan; dan 5 faktor ancaman, yaitu: (1) kontribusi sagu dalam pangan masyarakat Maluku cenderung menurun, (2) konversi lahan sagu cenderung meningkat, (3) adanya kebijakan beras untuk rakyat miskin (raskin), (4) daya saing produk sagu rendah, dan (5) koordinasi antar lembaga yang terkait dengan pengembangan sagu masih lemah. Hasil nilai pembobotan memperlihatkan bahwa peluang utama dengan nilai tertimbang terbesar adalah adanya Program

Revitalisasi Sagu yang diikuti penerbitan Perda Sagu dengan nilai rating 4.0 yang berarti peluang terbesar. Faktor ancaman terbesar adalah kontribusi sagu sebagai pangan lokal yang cenderung menurun yang merupakan faktor dengan bobot tertinggi dan peringkat 1.0 (paling penting). Faktor ancaman lain yang juga perlu mendapat perhatian adalah konversi lahan sagu yang cenderung meningkat dan adanya kebijakan beras untuk masyarakat miskin yang keduanya memiliki peringkat 1.0. Secara keseluruhan, total skor faktor lingkungan eksternal berdasarkan perhitungan matriks EFAS adalah sebesar 2.331 yang menurut David (2001) berada pada kategori lemah karena berada di bawah (2.5).

Berdasarkan evaluasi lingkungan internal dan eksternal, posisi kebijakan dari strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah berada pada kuadran pertama (2.608; 2.331); artinya mendukung strategi agresif atau *growth oriented strategy*. Kebijakan pertumbuhan agresif yaitu pengembangan dari segala sisi, yang mencakup optimalisasi pemanfaatan sagu melalui peningkatan kapasitas pengelola sagu, penyiapan dan peningkatan layanan penyuluhan, serta penguatan ketahanan sosial budaya masyarakat terhadap sagu. Selain itu, perlu juga mengakomodir strategi-strategi di kuadran lain guna mencapai tingkat pemanfaatan sagu yang optimal.

#### Penentuan Alternatif Strategi dengan Matriks SWOT

Sintesis unsur-unsur SWOT dengan skor tertinggi menghasilkan alternatif strategi. Analisis SWOT strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu berdasarkan evaluasi faktor lingkungan internal dan eksternal tersaji pada Tabel 1.

Berdasarkan analisis QSPM, diperoleh 4 prioritas strategi yang memiliki total nilai kemenarikan terbobot atau *Total Attractiveness Score* (TAS) terbesar, yaitu: (1) Strategi S-O: Penyiapan kondisi pengelola sagu dalam rangka optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya alam sagu dengan nilai TAS 0.837, (2) Strategi W-O: Penyiapan penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu dengan nilai

TAS 0.775, (3) Strategi S-T: Penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat terhadap fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan usaha pemanfaatan sagu sebagai salah satu budaya Maluku dengan nilai TAS 0.727, dan (4) Strategi W-T: Pemantapan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan perencanaan program pengembangan sagu antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait dengan nilai TAS 0.701.

Strategi S-O bertujuan menyiapkan pengelola sagu hingga benar-benar siap untuk mengembangkan kapasitas dalam rangka mengoptimalkan pemanfaatan sagu. Kesiapan pengelola sagu diperlukan agar berbagai kegiatan yang akan dilakukan dalam mengembangkan kapasitas dapat dilakukan dengan baik. Hal ini juga

**Tabel 1. Analisis SWOT pengembangan apasitas pengelola sagu berdasarkan evaluasi faktor lingkungan internal dan eksternal**

Strategi SWOT		Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
Internal	Internal	1. Potensi sumber daya sagu	1. Minimnya kuantitas dan kualitas penyuluh/tenaga pendamping
		2. Sagu sebagai simbol identitas dan solidaritas masyarakat Maluku	2. Pengetahuan dan keterampilan pengelola sagu rendah
Eksternal	Internal	3. Sagu memiliki nilai multifungsi	3. Akses ke sumber-sumber informasi sulit
		4. Ketangguhan pengelola sagu	4. Kesulitan memperluas jaringan pemasaran sagu
Eksternal	Internal	5. Pemanfaatan sagu sebagai sumber pendapatan	5. Teknologi pengolahan sagu (pemanenan) rendah
			6. Kurangnya dukungan sarana dan prasarana usaha yang memadai
			7. Kerjasama antar pengelola sagu rendah
Peluang ( <i>Opportunities</i> )		Strategi S-O	Strategi W-O
1. Revitalisasi Sagu tahun 2006		Penyiapan kondisi pengelola sagu dalam rangka optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya alam sagu (S1, S2, S3, S4, S5, O1, O2, O3, O5, O6, O7)	Penyiapan penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu (W1, W2, W3, W4, W7, O1, O3, O4, O6, O7)
2. Perda Sagu tahun 2011			
3. Keppres RI No. 22 tahun 2009			
4. UU No. 16 tahun 2006			
5. Sagu potensial mendukung diversifikasi pangan			
6. Permintaan sagu cenderung meningkat			
7. Adanya perkembangan teknologi di bidang pangan			
Ancaman ( <i>Threats</i> )		Strategi S-T	Strategi W-T
1. Kontribusi sagu sebagai bahan pangan cenderung menurun		Penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat terhadap fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan usaha pemanfaatan sagu sebagai salah satu budaya Maluku (S1, S2, S3, S5, T1, T2, T3)	Pemantapan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan perencanaan program pengembangan sagu antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait (W1, W2, W4, W6, T2, T3, T4, T5)
2. Konversi lahan sagu cenderung meningkat			
3. Kebijakan beras untuk rakyat miskin (Raskin)			
4. Daya saing sagu rendah			
5. Koordinasi antar lembaga terkait lemah			

sejalan dengan hukum kesiapan dari teori belajar Thorndike yang menjelaskan bahwa proses belajar akan lebih berhasil jika orang yang belajar disiapkan terlebih dahulu sehingga benar-benar siap untuk belajar. Pilihan optimalisasi pemanfaatan potensi sagu melalui pengembangan kapasitas pengelola sagu dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan menghasilkan tepung sagu secara berkelanjutan, inovatif, dan meningkatkan nilai tambah produk olahan sagu sebagai salah satu upaya mendukung penganeekaragaman konsumsi pangan.

Strategi W-O bertujuan untuk mengatasi minimnya jumlah penyuluh/tenaga pendamping yang memiliki kompetensi di bidang pemanfaatan sagu. Penyuluh/tenaga pendamping berperan sebagai motivator, fasilitator, dan katalisator bagi pengelola sagu dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan pemanfaatan sagu, termasuk mengakses informasi tentang teknologi pengolahan sagu dan mengembangkan jaringan pemasaran serta mampu membangun kerjasama dengan pihak-pihak terkait. Saat ini keberadaan penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu masih sangat minim. Umumnya penyuluh yang ada adalah penyuluh di bidang tanaman pangan, seperti padi dan palawija, padahal sumber daya alam sagu merupakan salah satu komoditas unggulan lokal khas Maluku, karena itu, penyiapan penyuluh/tenaga pendamping dengan kompetensi di bidang pengelolaan sagu mutlak diperlukan. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kesempatan kepada para penyuluh/tenaga pendamping yang berstatus PNS untuk

memperoleh pengalaman belajar tentang pengelolaan sagu melalui pelatihan dan magang pada berbagai daerah pengembangan sagu yang sudah maju, diantaranya di Provinsi Riau. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja penyuluh/tenaga pendamping nantinya. Keterbatasan jumlah penyuluh/tenaga pendamping PNS dapat juga diatasi dengan menyiapkan penyuluh swasta dan swadaya dipersiapkan dari para pengelola sagu yang lebih maju dan memiliki kapasitas yang tinggi, menjadi penyuluh-penyuluh swadaya maupun swasta seperti diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pertanian No. 61/Permentan/OT.140/11/2008 tentang Pedoman Pembinaan Penyuluh Pertanian Swadaya dan Penyuluh Swasta. Penyuluh-penyuluh swadaya dan swasta dapat menjadi sumber informasi tentang pengembangan pemanfaatan sagu bagi penyuluh PNS yang selanjutnya didesiminasikan ke pengolah sagu lainnya.

Strategi S-T bertujuan untuk menjaga agar sagu tetap lestari sebagai pangan pokok di tingkat rumah tangga. Penguatan ketahanan budaya dilakukan dengan melibatkan tokoh-tokoh masyarakat, tokoh agama, dan kelompok orang tua untuk memberikan contoh-contoh perilaku menjunjung tinggi nilai filosofi sagu sebagai bagian dari budaya Maluku, serta senantiasa mengingatkan untuk mengandalkan sagu sebagai pangan pokok, baik di lingkungan keluarga maupun dalam masyarakat Maluku. Upaya ini diharapkan dapat menguatkan kembali kesadaran, pengakuan, dan kecintaan masyarakat Maluku, terutama generasi muda untuk dapat mengembalikan kebiasaan makan (*food habit*) sagu, sekaligus melestarikan

sagu sebagai komoditas khas Maluku yang sudah dikenal sejak dulu. Selain itu, upaya pelestarian sagu dapat dilakukan melalui penanaman kembali tanaman sagu dengan harapan mengendalikan berkurangnya populasi sagu akibat adanya pemanenan secara eksploitatif tanpa penanaman kembali dan konversi lahan sagu, sebagai akibat adanya pembangunan prasarana jalan, pemukiman maupun untuk lahan pertanian, yang terkesan seolah-olah kegiatan lain lebih bermanfaat sehingga lahan sagu dikonversi secara tidak terkendali.

Pilihan strategi penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat terhadap fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan pemanfaatan sagu, sebagai upaya untuk meningkatkan potensi produksi, menjamin penyediaan pangan dan mempercepat terwujudnya pola konsumsi yang beranekaragam, untuk mengurangi ketergantungan masyarakat terhadap pangan beras, terutama di negeri-negeri/desa-desa berbasis non beras.

Strategi W-T yang dihasilkan adalah pemantapan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan perencanaan program pengembangan sagu antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait. Berkaitan dengan itu, kelemahan internal yang harus diminimalkan seperti minimnya penyuluh/ tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu, dan kurangnya sarana dan prasarana usaha yang memadai. Upaya menekan atau meminimalkan kelemahan internal tersebut sekaligus ditujukan untuk menghindari ancaman seperti menurunnya kontribusi sagu dan konversi lahan sagu yang tidak terkendali, adanya kebijakan beras untuk rakyat miskin, dan koordinasi antar lembaga dan pihak terkait lemah.

Upaya pemantapan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan perencanaan program pengembangan sagu antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait terutama menyangkut dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Hal ini bertujuan untuk menghindari adanya kebijakan yang tidak terarah akibat saling tumpang tindih antar pihak yang terlibat seperti yang sering terjadi selama ini. Pemantapan koordinasi dan sinkronisasi bertujuan meningkatkan keterpaduan kegiatan lintas sektor yang diwujudkan dalam perencanaan, pembinaan, pelatihan dan evaluasi terkait dengan pengembangan pangan lokal, termasuk sagu. Dengan demikian, melalui kerjasama lembaga penyuluhan dengan dinas teknis terkait diharapkan dapat mengatasi kendala minimnya penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu. Peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha pemanfaatan sagu memerlukan dukungan sarana dan prasarana penunjang usaha yang memadai dan berkualitas; sedangkan untuk mengatasi ancaman berkurangnya areal sagu akibat konversi lahan sagu yang tidak terkendali, perlu adanya regulasi dari pemerintah, terutama Pemerintah Daerah Maluku, untuk melindungi lahan sagu melalui implementasi Perda Sagu secara optimal hingga pemerintahan desa/negeri

terkait, terutama desa-desa/negeri-negeri yang memiliki potensi sagu. Perubahan perilaku ketergantungan masyarakat lokal terhadap pangan beras, membutuhkan pembaruan kebijakan pengembangan pangan yang selama ini berpihak pada beras dengan mengakomodir pengembangan pangan lokal, termasuk sagu agar pangan lokal dapat berperan dalam memantapkan ketahanan pangan nasional. Diperlukan pula adanya kebijakan penghentian kebijakan beras bagi rakyat miskin di desa-desa yang memiliki pola makan berbasis sagu. Berkaitan dengan itu, perlu dikembangkan suatu produk bahan makanan berbasis sagu yang diolah dengan teknologi moderen, sehingga dapat menciptakan produk sagu instan tinggi kalori sehingga dapat diterima masyarakat konsumen secara umum. Penyajian produk sagu dengan sentuhan teknologi diperlukan agar dapat memenuhi selera masyarakat yang selalu berubah.

Keempat prioritas strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah diimplementasikan secara bertahap melalui program jangka pendek, menengah, dan panjang. Program jangka pendek terdiri dari: (1) penyiapan pengelola sagu sehingga dapat aktif dalam pengembangan kapasitas, (2) penyiapan penyuluh/ tenaga pendamping yang memiliki kompetensi di bidang pengelolaan sagu dilengkapi dengan penyusunan peta potensi pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah, (3) koordinasi dan sinkronisasi fungsi antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait untuk mempercepat pencapaian tujuan program jangka pendek. Program jangka menengah meliputi: (1) penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat termasuk pengelola sagu akan fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan usaha pemanfaatan sagu sebagai salah satu budaya Maluku, (2) pengembangan kapasitas pengelola sagu untuk optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya alam sagu, dan (3) koordinasi dan sinkronisasi fungsi antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait untuk mempercepat pencapaian tujuan program jangka menengah. Program jangka panjang meliputi upaya pemantapan kapasitas pengelola sagu dan koordinasi dan sinkronisasi fungsi antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait untuk meningkatkan kontribusi sagu dalam bidang pangan, non pangan termasuk energi di dalam dan luar negeri. Secara singkat, strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah disajikan pada Tabel 2.

Strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah diharapkan dapat mengoptimalkan pemanfaatan sagu dan merupakan salah satu komponen dalam pengembangan agribisnis sagu di Maluku. Lebih jauh dari itu, agar sagu dapat menjadi komponen ketahanan pangan lokal dan nasional, menurut Alfons dan Rivaie (2011) diperlukan pengembangan mulai dari hulu ke hilir, baik aspek teknis maupun manajemen melalui pengembangan agribisnis sagu yang berdaya saing, berkerakyatan, berkelanjutan, dan terdesentralisasi.

**Tabel 2 Strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku**

Kegiatan	Output	Pemangku kepentingan	Langkah strategis yang ditempuh
A. Jangka Pendek			
1. Penyiapan pengelola sagu agar siap dalam mengembangkan kapasitas	Pengelola sagu siap mengembangkan kapasitas untuk meningkatkan pemanfaatan sagu	Pemerintah Provinsi Maluku hingga di Maluku Tengah Provinsi Maluku, penyuluh/ tenaga pendamping	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sosialisasi pentingnya kapasitas dalam memanfaatkan sagu</li> <li>- Sosialisasi tentang multiguna pohon sagu</li> <li>- Mendorong pembentukan dan penguatan kelompok-kelompok pengelola sagu</li> </ul>
2. Penyiapan penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu	Tersedianya penyuluh/pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu	Pemerintah Provinsi Maluku hingga Kab. Maluku Tengah, penyuluh/ tenaga pendamping	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementasi Peraturan Menteri Pertanian Nomor 61/Permentan/OT.140/11/2008 tentang Pedoman Pembinaan Penyuluh Pertanian Swadaya dan Penyuluh Pertanian Swasta</li> <li>- Peningkatan kompetensi penyuluh/tenaga pendamping melalui pelatihan, kursus/ magang/ studi banding</li> </ul>
3. Penyusunan peta potensi pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku	Tersedianya peta potensi pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku	Pemerintah daerah di Maluku Tengah Provinsi Maluku, penyuluh/pendamping, perguruan tinggi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Survey identifikasi potensi pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku</li> <li>- Penyusunan peta potensi pengelola sagu di Maluku Tengah Provinsi Maluku</li> </ul>

### SIMPULAN

Pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah layak dilakukan melalui *strategy agresif/strategi pertumbuhan (growth oriented strategy)* yang ditunjukkan oleh posisi kebijakan, yaitu pada kuadran pertama dari diagram penentuan matriks *grand strategi* pengembangan kapasitas pengelola sagu.

Ada 4 prioritas strategi yang dihasilkan, yaitu: (1) Penyiapan kondisi pengelola sagu dalam rangka optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya alam sagu (S-O), (2) Penyiapan penyuluh/tenaga pendamping yang berkompeten di bidang pengelolaan sagu (W-O), (3) Penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat terhadap fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan usaha pemanfaatan sagu sebagai salah satu budaya Maluku (S-T), dan (4) Pemantapan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan perencanaan program pengembangan sagu antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait (W-T).

Strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah dirancang menjadi 3 tahap program, yaitu: Program jangka pendek terdiri dari: (1) penyiapan pengelola sagu sehingga dapat aktif dalam pengembangan kapasitas, (2) penyiapan penyuluh/tenaga pendamping yang memiliki kompetensi di bidang pengelolaan sagu dilengkapi dengan penyusunan peta potensi pengelola sagu di Kabupaten Maluku Tengah, (3) koordinasi dan sinkronisasi fungsi antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait untuk mempercepat pencapaian tujuan program jangka pendek. Program jangka menengah meliputi: (1) penguatan kesadaran dan pengakuan masyarakat termasuk pengelola sagu akan fungsi sosial dan budaya sagu untuk menjamin keberlanjutan usaha pemanfaatan sagu sebagai salah satu budaya Maluku, (2) pengembangan kapasitas pengelola sagu untuk optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya

alam sagu, dan (3) koordinasi dan sinkronisasi fungsi antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait untuk mempercepat pencapaian tujuan program jangka menengah. Program jangka panjang meliputi upaya pemantapan kapasitas pengelola sagu dan koordinasi dan sinkronisasi fungsi antar lembaga pemerintah dengan pihak-pihak terkait untuk meningkatkan kontribusi sagu dalam bidang pangan, non pangan termasuk energi di dalam dan luar negeri.

Kerjasama untuk menghasilkan koordinasi dan sinkronisasi semua pihak yang terkait dalam pengembangan kapasitas pengelola sagu mutlak diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan pengembangan kapasitas pengelola sagu. Dibutuhkan kesediaan membuang pandangan ego sektoral dari semua pihak tersebut untuk menghasilkan tindakan yang terkoordinasi dan sinkron satu sama lain.

### DAFTAR PUSTAKA

- Alfons, J. B., A, Arivin Rivaie. 2011. "Sagu Mendukung Ketahanan Pangan dalam Menghadapi Dampak Perubahan Iklim", dalam *Perspektif*. 10 (2):81-91.
- Baser, H., P, Morgan. 2008. "Capacity, Change and Performance". Study Report. European Centre for Development Policy Management.
- Bienabe, E., Dennis Sautier. 2005. "The Role of Small Scale Producers' Organizations to Address Market Access", makalah dalam *International Seminar: Beyond Agriculture: Making Markets Work for the Poor*. London.
- Brown L., A. LaFord., K Macintyre. 2001. *Measuring Capacity Building*. Caroline Population Center. North Caroline: University of North Caroline.
- David, R.F. 2001. *Strategy Management, Concept and cases*. New Jersey: Prentice Hall.

- Forsman, S. , Jaana Paananen. 2001. "Local Food Systems: Explorative Findings from Finland", Interaction. Helsinki: MTT Agrifood Research
- Girsang, W. dan E. Ch Papilaya. 2009. "Improvement of Sago Competitiveness for Food Security in Maluku", dalam *Investing in Food Quality, Safety and Nutrition (Proceeding)*. Southeast Asian Food Science and Technology (SEAFST) Centre. Bogor: Agricultural University Bogor.
- Havelock, R. G. 1971. *Planning for Innovation Theory the Dissimination and Utilization of Knowledge*. Michigan: Institute for Social Research, The University of Michigan.
- Liou, J. 2004. "Community Capacity Building to Strengthen Socio-Economic Development with Spatial Asset Mapping", makalah dalam *3rd FIG Regional Conference*. Jakarta Indonesia.
- Louhenapessy, J. E., M. Luhukay., S. Talakua., et. al. 2010. *Sagu: Harapan dan Tantangan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Pertanian Nomor 61/Permentan/OT.140/11/2008. Pedoman Pembinaan Penyuluh Pertanian Swadaya dan Penyuluh Pertanian Swasta. Jakarta.
- Prihandoko, Amri Jahi, Darwis S. Gani, et. al. 2011. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Nelayan Artisanal dalam Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan di Pantai Utara Provinsi Jawa Barat", dalam *Makara, Sosial Humaniora*. 15(2): 117-126
- Puspitasari N.B, R. Rumita, G.Y. Pratama. 2013. "Pemilihan Strategi Bisnis dengan Menggunakan QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*) dan Model Maut (*Multy Atribute Utility Theory*), Kasus pada Sentra Industri Merabah Kasongan Bantul Yogyakarta", dalam *J@TI Undip*. 8(3): 171-180.
- Rangkuti, F. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membelah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusli, S. 1995. *Pengantar Kependudukan*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Soselisa, H.L. 2008. "Sagu di Maluku: Antara Identitas dan Konsumsi", Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Bidang Antropologi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Ambon: Universitas Pattimura.
- Subagio, H., Sumardjo., P. S. Asngari., et. al. 2008. "Kapasitas Petani dalam Mewujudkan Keberhasilan Usaha Pertanian: Kasus Petani Sayuran di Kabupaten Pasuruan dan Kabupaten Malang Provinsi Jawa Timur", dalam *Jurnal Penyuluhan*. 4(1):11-20.
- Suku B, Helen J. 2009. Case Study of Processing Firm-Distributor Firm Outsourcing Alliance, dalam <<http://search.proquest.com/docview/208183168>> diakses 25 Oktober 2012.
- Sumardjo. 1999. "Transformasi Model Penyuluhan Pertanian Menuju Pengembangan Kemandirian Petani. Kasus di Provinsi Jawa Barat", Disertasi. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Sunarso., Y, Djoko, Suseno. 2008. Analisis Dampak Pengembangan Produk Makanan Olahan Usaha Kecil Mikro terhadap Kinerja Usaha. *Jurnal Eksplorasi*. 20(1):17-33.
- Tjitropranoto, P. 2005. "Konsep Pemahaman Diri, Potensi/Kesiapan Diri, dan Pengenalan Inovasi", dalam *Jurnal Penyuluhan*. 1(1):62-67.
- Weber, M. 1964. *The Theory of Social and Economic Organization*; (Translated by AM. Henderson and T. Parson). New York: The Free Press.
- Willems S, Baumert K. 2003. "Institutional Capacity and Climate Actions. Organisation for Economic Co-operation and Development International Energy Agency", dalam <[http://pdf.wri.org/inst\\_capacity\\_climate\\_change.pdf](http://pdf.wri.org/inst_capacity_climate_change.pdf)> diakses 25 Oktober 2012.