

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN AGRIBISNIS
KOMODITAS SAYURAN UNGGULAN
DI ASOSIASI ASPAKUSA MAKMUR KABUPATEN BOYOLALI**

Agus Prayitno*, Suprpti Supardi, Eka Dewi Nurjayanti*****

*Mahasiswa Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Wahid Hasyim, **Staf Pengajar Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta, *** Staf Pengajar Fakultas Pertanian Universitas Wahid Hasyim

ABSTRACT

This research aim to know profile effort and business area, internal factor and eksternal and alternative of association agribusiness strategy Aspakusa Makmur in expansion of pre-eminent vegetable agribusiness. Primary Data and secondary has been analysed to answer purpose of research. Analysis done by using matrik intenal/eksternal and matrik SWOT. Research responder consisted of official member of association, member of association, on duty agriculture and cooperation partner. Result of analysis matrik IFE to degree of importance based on factor wight - internal strategy influence factor at strength aspect of sequentially from a real important is motivation and loyalty official member and member (0,18), supporting facilities for infrastructure (0,17), quality of better product (0,15), mission vision and institution of organization (0,13), and produce of vegetable (0,10). The biggest weakness factor associated is capital member of asosiasi/petani binaan terbatas/kecil and cistern of rain conducting system (0,09). Analysis matrik EFE menunjukkan environmental factor eksternal which is highest had an effect on to association based on highest wight value successively is geographical position and conducting region (0,20), market opportunity (0,17), support from on duty sub-province agriculture (0,15), free market commerce (0,13), condition of politics social (0,06). The biggest threat factor is existence of competitor with wight value (0,10). Analysis matrik IE, with internal factor score total value 2,88 that contact with factor score total eksternal 3,19 at cell to 2 from 9 strategy cell. Alternative of strategy which can be done is increase product vegetable with quality, extends marketing, maintains quality of product, farmer access facility to defrayal institute, rekrutmen promotion division, increases quality of packaging, conducting applies greenhouse and net paranet, designs effective training system and studies comparing.

Keyword : Aspakusa Makmur, Matrix IFE, Matrix EFE, Matrix SWOT, Agribusiness Strategy

PENDAHULUAN

Seiring dengan pertambahan jumlah penduduk terutama di daerah perkotaan, maka kebutuhan akan pangan juga meningkat. Salah satunya adalah peningkatan konsumsi pangan sayuran oleh masyarakat yang semakin tinggi. Salah satu faktor peningkatan konsumsi sayuran masyarakat Indonesia adalah perubahan gaya hidup *back to nature* yang sedang menjadi tren di kalangan masyarakat karena semakin sadar akan pentingnya menjaga kesehatan tubuh.

Pemenuhan permintaan masyarakat terhadap komoditas sayuran yang besar merupakan peluang usaha agribisnis sayuran yang mempunyai prospek cerah di masa yang akan datang baik dipasar domestik bahkan berpotensi ekspor. Pengusahaan sayuran dengan sistem agribisnis adalah solusi mengangkat citra kualitas produk sayuran Indonesia agar dapat bersaing dengan produk pertanian sayuran impor dan juga meningkatkan nilai ekonomi sehingga pendapatan petani meningkat. Pembangunan agribisnis merupakan suatu strategi pembangunan perekonomian nasional dan regional yang berbasis pertanian untuk menuju masa depan yang lebih baik. Pembangunan sektor agribisnis bergerak aktif dari hulu ke hilir menyentuh berbagai lapisan masyarakat. Saragih (2001b:185) menyatakan, sektor agribisnis berperan besar dalam perekonomian nasional dan memiliki implikasi penting dalam pembangunan perekonomian nasional. Dalam pengembangan sektor agribisnis diperlukan beberapa langkah strategi yang bersifat umum dan spesifik.

Menurut Rahim dan Hastuti (2005:182), strategi yang dilakukan perusahaan agribisnis didalam perusahaan agribisnis terdiri dari : strategi level korporasi agribisnis, strategi level unit agribisnis, strategi level fungsional agribisnis. Agribisnis menurut Soekartawi (1999:2) dalam Rahim dan Hastuti (2005:9) adalah suatu kesatuan kegiatan usaha yang meliputi salah satu atau keseluruhan dari mata rantai produksi, pengolahan hasil dan pemasaran yang ada hubungannya dengan pertanian dalam arti luas. Selanjutnya menurut Najib (2002:2) dalam Rahim dan Hastuti (2005:3), sebagai suatu sistem, agribisnis memiliki pola keterpaduan antara subsistem agroinput, subsistem produksi tanaman (*farming*), subsistem pengolahan hasil panen (*processing*), subsistem pemasaran (*marketing*), dan subsistem dukungan produk pertanian (*agroservices*).

Lebih luas Saragih (2001b:2) menyatakan, bahwa agribisnis mencakup tiga hal secara luas, pertama ; industri hulu pertanian atau disebut juga agribisnis hulu yakni industri – industri yang menghasilkan sarana produksi (*input*) pertanian (*the manufacture and distribution of farm supplies*), kedua ; on-farm agribisnis (*production operations on the farm*) atau pertanian dalam arti luas yang mencakup produksi tanaman pangan, tanaman hortikultura, tanaman obat-obatan, perkebunan, peternakan, perikanan laut dan air tawar, ketiga ; industri hilir pertanian atau disebut juga agribisnis hilir yakni, kegiatan pascapanen untuk mengolah hasil pertanian menjadi menjadi produk-produk olahan baik produk antara (*intermediate product*) maupun produk akhir (*storage, procesing, and distribution of farm commodities and items made from them*).

Aspakusa Makmur adalah sebuah asosiasi yang beranggotakan para petani dan bergerak disektor agribisnis sayuran yang terletak di Kabupaten Boyolali. Kegiatan agribisnis Asosiasi Aspakusa Makmur antara lain : pembudidayaan sayuran, penanganan pasca panen, pemasaran dll. Pengusahaan agribisnis sayuran asosiasi Aspakusa Makmur selain didukung oleh keadaan agroklimat kabupaten Boyolali yang sesuai untuk pembudidayaan komoditas pertanian juga didukung oleh pola strategi manajemen usaha agribisnis yang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis profil usaha dan kondisi lingkungan bisnis agribisnis komoditas sayuran asosiasi Aspakusa Makmur, dan mengetahui apa saja faktor-faktor strategis internal dan eksternal agribisnis

komoditas sayuran asosiasi Aspakusa Makmur Alternatif dan strategi apakah yang dapat diterapkan asosiasi Aspakusa Makmur didalam pengembangan usaha agribisnis komoditas sayuran.

BAHAN DAN METODE

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mengumpulkan informasi secara aktual dan terperinci, mengidentifikasi masalah, membuat perbandingan atau evaluasi, menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini diarahkan pada latar belakang dan individu tersebut secara utuh. Peneliti tidak mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan (Moeloeng, 1998:6).

Penentuan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling/ judgmental sampling*, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan penilaian atau pertimbangan peneliti, sampel yang *purposive* adalah sampel yang dipilih dengan cermat sehingga relevan dengan rancangan penelitian (Soeratno dan Arsyad, 2003:120). Teknik penentuan responden menggunakan teknik *snowball* (bola salju) dan responden yang menjadi informan kunci adalah ketua asosiasi Aspakusa Makmur.

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Pengambilan data didalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara wawancara, pencatatan, dan observasi (Sudarwan, 2002:138). Analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah didalam penelitian adalah :

1. Kondisi lingkungan bisnis dan profil usaha agribisnis komoditas sayuran Aspakusa Makmur dapat diketahui dengan analisis deskriptif.
2. Faktor-faktor strategis internal dan eksternal agribisnis sayuran asosiasi Aspakusa Makmur dapat diketahui dengan analisis matrik internal eksternal
3. Penentuan alternatif strategi bisnis Aspakusa Makmur dapat diketahui dengan menggunakan analisis matrik SWOT

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum Wilayah

Asosiasi Aspakusa Makmur adalah organisasi yang bergerak dalam bidang agribisnis komoditas pertanian khususnya komoditas sayuran. Aspakusa Makmur terletak di jalan Raya Solo Semarang Km 14, Banjarsari, Kecamatan Teras, Kabupaten Boyolali. Dalam perkembangannya, Aspakusa Makmur berada dibawah payung koordinasi Badan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Tengah dan Dinas Pertanian Kabupaten Boyolali. Wilayah Kabupaten Boyolali memiliki ketinggian dataran yang berbeda untuk tanaman hortikultura yaitu dataran rendah, sedang dan tinggi. Disamping itu sebagian besar penduduk Kabupaten Boyolali bekerja di sektor pertanian, sehingga sektor ini masih menjadi andalan Kabupaten Boyolali.

Dalam pelaksanaan kegiatan Aspakusa Makmur bekerjasama dengan para petani yang ada di wilayah Kabupaten Boyolali dan sekitarnya. Para petani yang ada tidak semua bergabung dan menjadi anggota asosiasi, dan petani yang telah masuk kedalam asosiasi dinamakan petani binaan. Aspakusa Makmur mempunyai visi meningkatkan kesejahteraan petani melalui peningkatan pendapatan dan misinya adalah meningkatkan pengetahuan dan pemahaman petani didalam hal budidaya sayuran, meningkatkan kualitas produk sayuran dan memperluas pangsa pasar produk sayuran.

Asosiasi Aspakusa Makmur mempunyai struktur manajemen organisasi yang sehari-hari melaksanakan aktivitas keorganisasian yang terdiri dari ketua asosiasi, manajer lahan, manajer pemasaran, bagian keuangan, bagian administrasi pembelian, administrasi penjualan, tenaga gudang, tenaga grading, tenaga lahan, sopir antar barang dan bongkar muat dan petugas jaga malam. Aktivitas agribisnis Aspakusa Makmur diantaranya adalah pelatihan bagi siswa/mahasiswa dan petani, penelitian/percontohan budidaya komoditas baru, pembudidayaan sayuran, penanganan pasca panen, penampungan dan pemasaran, promosi produk, introduksi komoditas baru, perbanyak bibit. Komoditas unggulan asosiasi Aspakusa Makmur adalah pare putih (*Momordica charantia L.*) dan asparagus (*Asparagus officinalis L.*).

Identifikasi Profil Usaha Aspakusa Makmur

1) Produksi

Aspakusa Makmur mengusahakan komoditas sayuran yang terdiri dari berbagai macam jenis sayuran. Terdapat lebih dari 100 jenis macam sayuran, dengan komoditas unggulan adalah pare putih dan asparagus. Komoditas sayur unggulan asosiasi sudah dipasarkan di beberapa supermarket. Dari hasil penelitian yang dilakukan di mitra kerjasama supermarket sebagai penjual perantara, diketahui bahwa setiap supermarket yang menjadi mitra kerjasama sudah terpenuhi jumlah pesanan/kuantitas masing-masing permintaan sayur pesanan secara kontinue. Untuk menghasilkan produk sayur pare putih dan asparagus unggulan, Aspakusa Makmur sangat memperhatikan hal-hal yang terkait produksi dan pasca panen, yaitu ; sistem budidaya, penanganan pascapanen, kualitas.

2) Keuangan

Asosiasi Aspakusa Makmur adalah asosiasi yang sudah mandiri dari sisi pendanaan. Kebutuhan keuangan yang diperlukan untuk berbagai aktivitas usaha seperti pembayaran gaji pegawai, listrik dan belanja lainnya dapat dicukupi dari hasil penjualan. Bantuan yang didapat Aspakusa Makmur biasanya diperoleh dari dinas pertanian Kabupaten Boyolali tidak berwujud uang tetapi dalam bentuk pembinaan dan bantuan barang.

3) Pemasaran

Strategi pemasaran Aspakusa Makmur menggunakan konsep bauran pemasaran, yaitu :

a) Produk/product

Produk sayur pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur sudah melalui proses pengendalian mutu pada saat budidaya dan proses penanganan

pascapanen. Pengendalian mutu dilakukan oleh tenaga ahli yang dipimpin oleh manajer lahan, sehingga produk sayur memiliki kualitas yang baik dan dapat bersaing.

b) *Harga/price*

Penentuan harga, baik harga petani maupun harga distributor diputuskan setelah melalui survai harga pada pasar tradisional dan pasar modern. Survai harga dilakukan agar asosiasi selalu dapat mengikuti perkembangan harga dan tidak salah dalam menentukan harga.

Tabel 1. Harga Sayuran Unggulan Aspakusa makmur Dalam Jaringan Distribusi

Jenis Sayur Unggulan	Harga Sayur Unggulan (Rp/Kg)				
	Petani Kepada Asosiasi	Asosiasi Untuk Masyarakat Umum	Asosiasi Untuk Distributor	Pesaing Asosiasi Untuk Distributor	Distributor Untuk Masyarakat Umum
Pare Putih	6.000	7.400	7.200	7000	8.500
Asparagus	15.000	24.000	22.000	21500	30.000

Sumber : Data Primer, Harga Berlaku Bulan Juni 2012

c) *Promosi / promotion*

Untuk mengenalkan dan mempromosikan produk sayur pare putih dan asparagus pada masyarakat luas, Aspakusa Makmur melakukan promosi produk melalui beberapa cara, yaitu : pembuatan *leafleat*, pembuatan logo produk, siaran RRI, dan promosi dimedia internet. Asosiasi belum memiliki divisi khusus yang menangani bagian promosi sehingga pengenalan produk dilakukan oleh bagian keuangan dan dibantu manajer pemasaran.

d) *Distribusi / place*

Produk sayur pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur yang baik dibagi menjadi 2 kelas berbeda yaitu, great 1 dan great 2. Pare putih dan asparagus kualitas great 2 dikembalikan kepada petani sedangkan untuk kualitas great 1 Aspakusa Makmur memasarkan produknya dengan 2 cara, yaitu ; pemasaran langsung dan pemasaran tak langsung.

1. Pemasaran langsung, pemasaran ini dilakukan Aspakusa Makmur langsung kepada masyarakat pengguna produk. Pemasaran langsung yang dilakukan Aspakusa Makmur dilakukan di stadion Manahan Solo pada setiap hari Minggu pagi dan kepada masyarakat yang langsung datang ke kantor pusat asosiasi.
2. Pemasaran tak langsung, pemasaran ini dilakukan dengan melakukan kerjasama dengan beberapa supermarket yang ada di Semarang, Solo dan Jogjakarta sebagai mitra kerjasama Aspakusa Makmur. Produk pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur dipasarkan dibeberapa supermarket di Yogyakarta, Solo, dan Semarang.

4) *Sumber daya manusia/SDM*

Aspakusa Makmur mempunyai struktur keorganisasian yang sudah cukup memadai dalam setiap rangkaian kegiatan usaha, yang terdiri dari pengurus sampai pada anggota. Pada susunan organisasi terdapat ketua, manajer pemasaran, manajer lahan, manajer keuangan, administrasi penjualan, administrasi pembelian,

tenaga grading dan sopir. Tingkat pendidikan para pengurus dari lulusan SMA, D3 hingga sarjana strata satu. Tetapi rata-rata pendidikan bagian penanganan pascapanen dan para anggota asosiasi/petani binaan sebagian besar masih lulusan pendidikan dasar. Asosiasi belum memiliki divisi khusus yang menangani bagian sumber daya manusia. Penanganan masalah SDM di asosiasi diputuskan melalui rapat pengurus dan anggota secara bersama-sama.

Identifikasi Lingkungan Bisnis Aspakusa Makmur

Identifikasi lingkungan bisnis yang berpengaruh terhadap asosiasi meliputi :

1) Pemerintah

Dukungan kelembagaan penunjang, seperti kebijakan pemerintah pusat yang berpihak pada sektor pertanian Indonesia dan berdampak positif pada masyarakat petani di seluruh pelosok wilayah. Kebijakan pemerintah yang saat ini adalah pembatasan impor produk pertanian dan pengawasan harga di pasar. Begitu juga di Kabupaten Boyolali yang sektor andalannya adalah pertanian, kebijakan pemerintah pusat dan pemerintah Kabupaten Boyolali sangat berpihak pada aktivitas pertanian masyarakatnya, bantuan yang diberikan seperti bantuan modal berupa bibit unggul, benih komoditas baru, plastik mulsa dan jaring para net, juga diberikan penyuluhan dan pelatihan bagi pengurus asosiasi dan petani binaan.

2) Pesaing

Berdasarkan data hasil penelitian yang bersumber dari dinas pertanian Kabupaten Boyolali dapat diketahui bahwa di Boyolali sudah ada satu asosiasi yang sejenis dengan Aspakusa Makmur yang mulai berdiri pada tahun 2012, tetapi masuknya pendatang baru belum terlalu menjadi persoalan karena pendatang baru masih harus mempertimbangkan sarana dan prasarana penunjang. Sementara itu hasil penelitian pada responden mitra kerja supermarket yang menjadi mitra kerjasama diketahui bahwa selain dari Aspakusa Makmur, juga ada *supplier* komoditas pare putih dan asparagus yang berasal dari Jogja, Temanggung dan Bandung. Adanya pesaing merupakan salah satu faktor ancaman bagi asosiasi Aspakusa Makmur didalam pengembangan agribisnis sayuran.

3) Kondisi geografis

Wilayah Kabupaten Boyolali terletak di kaki gunung Merapi, dengan kondisi geografis dan iklim yang sangat baik untuk kegiatan pertanian. Struktur tanah yang remah dan sumberdaya manusia yang berlimpah menjadikan pertanian di Kabupaten Boyolali dapat menghasilkan berbagai macam jenis produk pertanian. Daerah pertanian Kabupaten Boyolali terbagi menjadi tiga yaitu, daerah dataran tinggi, dataran sedang dan dataran rendah, sehingga jenis sayur yang mengharuskan ditanam didaerah dengan ketinggian tertentu dapat dibudidayakan di Kabupaten Boyolali semua.

4) Pola konsumsi masyarakat

Perkembangan gaya hidup masyarakat yang semakin memperhatikan tingkat kesehatan dan didukung dengan meningkatnya jumlah penduduk merupakan peluang agribisnis sayuran yang mempunyai prospek bisnis yang baik dimasa depan. Pola konsumsi masyarakat pada pangan sayuran meningkat seiring dengan

kesadaran masyarakat yang semakin mengerti akan pentingnya asupan gizi dari sayuran untuk kesehatan tubuh. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan melalui wawancara dengan masyarakat pengguna produk, didapatkan kesimpulan bahwa hampir setiap hari per rumah tangga selalu menyediakan menu masakan yang berbahan sayur. Tetapi seiring meningkatnya standar hidup masyarakat dan kesadaran akan keamanan pangan, maka permintaan masyarakat terhadap pangan yang benar-benar terjamin aman dan sehat semakin tinggi. Masyarakat sudah mulai beralih konsumsi kepada pangan sayuran yang aman dari pupuk dan pestisida kimia atau beralih pada pangan yang organik.

5) Kepuasan konsumen

Penelitian yang dilakukan penulis terhadap responden masyarakat pengguna dan mitra kerjasama asosiasi ditujukan untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen terhadap produk sayur pare putih dan asparagus asosiasi Aspakusa Makmur. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan dibantu dengan kuisioner. Data hasil penelitian dengan responden masyarakat pengguna dan mitra kerjasama asosiasi yang menjadi sampel menunjukkan bahwa :

a) Responden masyarakat pengguna langsung

Masyarakat yang mengkonsumsi pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur menilai bahwa produk pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur memiliki kualitas yang lebih baik. Dengan penampilan yang lebih segar jika dibandingkan dengan produk kompetitor/pesaing, masyarakat pengguna merasa cocok mengkonsumsi sayur pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur.

b) Responden mitra kerjasama

Dari hasil penelitian yang dilakukan, semua mitra kerjasama Aspakusa Makmur yaitu supermarket menyatakan bahwa produk sayur pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur mempunyai kualitas yang lebih baik dibandingkan dengan produk sayur kompetitor. Begitu juga dengan pengemasan, bahwa produk pare putih dan asparagus Aspakusa Makmur telah dikemas dengan baik, jadi produk Aspakusa Makmur telah memenuhi standar kualitas yang disyaratkan. Tetapi beberapa pesaing melakukan pengemasan produk sayurannya dengan cara yang berbeda, yaitu menggunakan wadah yang terbuat dari plastik mika transparan yang memperlihatkan seluruh bagian sayuran sehingga pembeli produk sayuran merasa lebih percaya terhadap kualitas sayuran.

6) Kondisi sosial politik

Kondisi sosial dan politik yang ada di Kabupaten Boyolali relatif aman dan tidak berpengaruh negatif pada aktivitas agribisnis maupun kehidupan masyarakat Kabupaten Boyolali sehingga gejolak sosial tidak mempengaruhi aktivitas agribisnis sayuran. Kondisi lingkungan yang aman dan dengan adanya pemberlakuan perdagangan pasar bebas sangat menguntungkan bagi pelaku bisnis. Situasi tersebut merupakan peluang bagi produk-produk lokal untuk dapat bersaing dengan produk luar.

Matrik IFE/Internal Faktor Evaluation

Setelah identifikasi faktor-faktor internal, masing-masing 5 faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan yang paling berpengaruh diberi bobot dan rating, dan selanjutnya dilakukan analisis matrik internal. Pemberian nilai bobot dan rating terhadap faktor-faktor internal berdasarkan tingkat kepentingan faktor kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan agribisnis asosiasi. Analisis matrik faktor internalnya dalam Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Faktor Internal Terbobot

No	Faktor- Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan/strengths				
1.	Memiliki visi misi yang jelas serta kelembagaan organisasi yang terstruktur dan sesuai dengan fungsinya	0,13	3	0,39
2.	Memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk aktivitas budidaya dan penanganan pascapanen	0,17	3	0,51
3.	Pengurus dan petani binaan memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi terhadap asosiasi	0,18	4	0,72
4.	Memiliki kualitas produk yang lebih baik dari pesaing	0,15	3	0,45
5.	Produksi sayuran dapat memenuhi permintaan pesanan	0,10	3	0,30
Kelemahan/weakness				
1.	Budidaya komoditas sayuran sangat rentan terhadap perubahan iklim	0,07	1	0,07
2.	Modal anggota asosiasi/petani binaan terbatas/kecil.	0,09	3	0,27
3.	Sistem budidaya sayuran masih konvensional/tadah hujan	0,02	1	0,02
4.	Tingkat pendidikan anggota/ petani binaan masih rendah	0,03	1	0,03
5.	Promosi produk sayuran kurang efektif	0,06	2	0,12
Total		1,00		2,88

Sumber : Data Primer Diolah, 2012

Analisis matrik IFE terhadap derajat kepentingan berdasarkan bobot faktor - faktor pengaruh strategi internal pada aspek kekuatan secara berurutan dari yang sangat penting adalah motivasi dan loyalitas pengurus dan anggota (0,18), sarana prasarana (0,17), kualitas produk lebih baik (0,15), visi misi dan kelembagaan organisasi (0,13), dan produksi sayuran (0,10). Nilai rating dengan rata-rata 3 menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut merupakan kategori kekuatan utama atau kekuatan yang dimiliki Aspakusa Makmur dalam pengembangan usaha saat ini.

Faktor kelemahan terbesar asosiasi adalah modal anggota asosiasi/petani binaan terbatas/kecil (0,09). Hasil analisis faktor-faktor pengaruh strategis internal menggunakan IFE matrik memperlihatkan total skor sebesar 2,88. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi internal usaha agribisnis Aspakusa Makmur masih berada diatas rata-rata atau asosiasi masih belum dapat memanfaatkan dengan baik faktor kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan dalam pengembangan agribisnis sayuran.

Matrik EFE/Eksternal Faktor Evaluation

Pemberian nilai bobot dan rating terhadap faktor-faktor eksternal adalah berdasarkan tingkat kepentingan faktor peluang dan ancaman terhadap pengembangan agribisnis asosiasi.

Tabel 3. Rekapitulasi Faktor Eksternal Terbobot

No	Faktor- Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang/opportunities				
1.	Perdagangan pasar bebas	0,13	3	0,39
2.	Dukungan dinas pertanian kabupaten Boyolali	0,15	4	0,60
3.	Letak geografis dan wilayah budidaya Aspakusa Makmur sangat mendukung.	0,20	4	0,80
4.	Peluang pasar besar dan permintaan pasar meningkat karena peningkatan konsumsi masyarakat akan sayuran	0,17	4	0,68
5.	Kondisi sosial politik relatif positif	0,06	2	0,12
Ancaman/threats				
1.	Adanya pesaing dari beberapa wilayah	0,10	2	0,20
2.	Perubahan pola konsumsi masyarakat pada sayuran organik	0,04	3	0,12
3.	Isu keamanan pangan produk komoditas pertanian	0,02	1	0,02
4.	Beberapa produk pesaing melakukan inovasi pengemasan yang berbeda	0,08	2	0,16
5.	Menurunnya minat angkatan kerja baru untuk bekerja disektor pertanian.	0,05	2	0,10
Total		1,00		3,19

Sumber : Data Primer Diolah, 2012

Analisis matrik EFE menunjukkan faktor lingkungan eksternal yang merupakan peluang terhadap asosiasi berdasarkan nilai bobot tertinggi berturut-turut adalah letak geografis dan wilayah budidaya (0,20), peluang pasar (0,17), dukungan dinas pertanian kabupaten (0,15), perdagangan pasar bebas (0,13), kondisi sosial politik (0,06). Faktor ancaman terbesar adalah adanya pesaing dengan nilai bobot (0,10). Nilai rating faktor eksternal dari sisi peluang adalah

rata-rata 3, artinya bahwa semua faktor-faktor tersebut menjadi peluang bagi asosiasi dengan kategori baik. Berdasarkan hasil analisis matrik EFE diperoleh total skor sebesar 3,19 yang menunjukkan bahwa kondisi usaha agribisnis asosiasi Aspakusa Makmur berada diatas rata-rata. Hal ini berarti bahwa asosiasi memiliki peluang yang baik dalam pengembangan agribisnis komoditas sayuran.

Matrik IE/Internal Eksternal

Hasil analisis faktor-faktor strategis internal menggunakan matrik IFE menghasilkan nilai total skor sebesar 2,88, sedangkan dari hasil analisis matrik EFE diperoleh nilai total skor sebesar 3,19. Kemudian untuk mengetahui posisi asosiasi saat ini adalah dengan mengkonversikan nilai total IFE dan EFE kedalam matrik IE yang terdiri dari 9 sel posisi strategi.

Tabel 4. Matrik Internal Eksternal/IE

		Nilai Total IFE Yang Diberi Bobot (2,88)		
		4,0 Kuat	3,0 Rata-rata	2,0 Lemah
Nilai Total EFE Yang Diberi Bobot (3,19)	Kuat	Pertumbuhan Melalui integrasi Vertikal 1	Pertumbuhan Melalui integrasi horisontal 2	Pengurangan Operasi pembenahan 3
	Rata-rata	Stabilitas 4	Pertumbuhan Melalui integrasi horisontal stabilitas 5	Pengurangan Disvestasi 6
	Lemah	Pertumbuhan Melalui diversifikasi Konsentratis 7	Pertumbuhan Melalui diversifikasi Konsentratis 8	Pengurangan Bangkrut atau likuidasi 9

Berdasarkan matrik IE diatas, posisi Aspakusa Makmur saat ini ditunjukkan oleh nilai total skor faktor internal sebesar 2,88 yang bersinggungan dengan nilai total skor faktor eksternal sebesar 3,19 yaitu pada sel ke 2 dari 9 sel strategi. Sel ke 2 menunjukkan bahwa posisi asosiasi berada diatas rata-rata atau keadaan asosiasi Aspakusa Makmur sedang pada saat pertumbuhan dengan fokus pertumbuhan melalui integrasi horisontal.

Aplikasi strategi pertumbuhan melalui integrasi horisontal adalah Aspakusa Makmur hendaknya mengharmonisasikan hubungan antar stakeholder terkait yang sudah terjalin dengan lebih baik lagi. Misalnya, hubungan baik antara asosiasi dengan mitra kerjasama terjadi karena ada kepercayaan dan pengakuan kualitas produk asosiasi, sehingga hubungan ini harus dibina dengan baik, bahkan ditingkatkan. Begitu juga hubungan dengan stekholder yang lain.

Analisis Matrik SWOT

Penentuan alternatif strategi bisnis asosiasi Aspakusa Makmur adalah dengan menggunakan analisis matrik SWOT dalam Tabel 5. Matrik SWOT

adalah matrik penentuan alternatif strategi dengan empat bentuk strategi, yaitu : strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT.

Tabel 5. Matrik SWOT

<p><i>Internal Strategic Factors Analysis Summary/(IFAS)</i></p> <p><i>Eksternal Strategic Factors Analysis Summary/(EFAS)</i></p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki visi misi yang jelas serta kelembagaan organisasi yang terstruktur dan sesuai dengan fungsinya 2. Memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk aktivitas budidaya dan penanganan pascapanen 3. Pengurus dan petani binaan memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi terhadap asosiasi 4. Kualitas produk yang lebih baik dari pesaing 5. Suplay produk sayuran dapat memenuhi permintaan pesanan 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budidaya komoditas sayuran sangat rentan terhadap perubahan iklim 2. Modal petani binaan terbatas / kecil 3. Sistem budidaya sayuran masih konvensional/tadah hujan 4. Tingkat pendidikan anggota/petani binaan masih rendah 5. Promosi produk sayuran kurang efektif
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perdagangan pasar bebas 2. Dukungan dari dinas pertanian kabupaten Boyolali 3. Letak geografis wilayah budidaya Aspakusa Makmur sangat mendukung . 4. Peluang pasar besar dan permintaan pasar meningkat karena peningkatan konsumsi masyarakat akan sayuran 5. Kondisi sosial politik relatif positif 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan produksi sayuran yang berkualitas untuk meningkatkan kekuatan tawar asosiasi Aspakusa Makmur. 2. Memperluas jaringan pemasaran untuk mendorong penyerapan produk sayuran para petani di Kabupaten Boyolali. 3. Mempertahankan kualitas produk sayuran untuk menjaga kepercayaan mitra kerjasama dan pengguna produk sayuran asosiasi. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memfasilitasi akses petani terhadap lembaga pembiayaan untuk menambah modal usaha melalui pembentukan koperasi petani binaan. 2. Memberikan akses informasi pada petani binaan dengan memberikan pelatihan dan pembinaan secara intensif untuk meningkatkan kompetensi petani didalam pembudidayaan sayuran 3. Rekrutmen divisi khusus promosi agar promosi produk lebih terarah.
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pesaing dari beberapa wilayah 2. Perubahan pola konsumsi masyarakat pada sayuran organik 3. Isu keamanan pangan produk komoditas pertanian 4. Beberapa produk pesaing melakukan inovasi pengemasan yang berbeda 5. Menurunnya minat angkatan kerja baru untuk bekerja disektor pertanian. 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas pengemasan produk sayuran dan pelayanan terhadap mitra kerjasama untuk menjaga hubungan kerjasama. 2. Mengintensifkan pendampingan terhadap petani binaan sebagai sarana inovasi teknologi budidaya untuk meminimalkan penggunaan bahan kimia sehingga akan dihasilkan produk sayur yang benar-benar aman konsumsi. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merancang sistem pelatihan yang efektif kepada angkatan kerja baru tentang prospek agribisnis sayuran untuk menarik minat agar terjun ke sektor pertanian 2. Melakukan studi banding bagi pengurus dan petani binaan untuk meningkatkan kualitas produk dan kinerja SDM. 3. Melakukan pembudidayaan dengan menggunakan greenhouse dan jaring paranet untuk meminimalkan resiko gagal panen akibat serangan organisme pengganggu tanaman

KESIMPULAN

1. Aspek profil dan lingkungan agribisnis Aspakusa Makmur yang berpengaruh secara langsung adalah struktur organisasi, SDM, kegiatan budidaya, penanganan pasca panen, pemasaran hasil panen, pemerintah, pesaing, kondisi geografis, perubahan pola konsumsi masyarakat, Kepuasan konsumen dan kondisi sosial politik.
2. Faktor internal agribisnis Aspakusa Makmur dari sisi kekuatan adalah memiliki visi misi yang jelas serta kelembagaan organisasi yang terstruktur dan sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk aktivitas budidaya dan penanganan pascapanen, pengurus dan petani binaan memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi terhadap asosiasi, kualitas produk yang lebih baik dari pesaing dan produksi sayuran dapat memenuhi permintaan pesanan. Kelemahannya adalah budidaya komoditas sayuran sangat rentan terhadap perubahan iklim, modal petani binaan terbatas/kecil, sistem budidaya sayuran masih konvensional/tadah hujan, tingkat pendidikan anggota/petani binaan masih rendah dan promosi produk sayuran kurang efektif. Sedangkan peluang dari faktor eksternal adalah perdagangan pasar bebas, dukungan dari dinas pertanian kabupaten Boyolali, letak geografis wilayah budidaya Aspakusa Makmur sangat mendukung, peluang pasar besar dan permintaan pasar meningkat karena peningkatan konsumsi masyarakat akan sayuran kondisi sosial politik relatif positif. Ancamannya adalah adanya pesaing dari beberapa wilayah, perubahan pola konsumsi masyarakat pada sayuran organik, isu keamanan pangan produk komoditas pertanian, produk pesaing melakukan inovasi pengemasan yang berbeda dan menurunnya minat angkatan kerja baru untuk bekerja disektor pertanian.
3. Alternatif strategi yang dapat dilakukan asosiasi Aspakusa Makmur adalah :
 - a. **Strategi SO** : Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
 1. Meningkatkan produksi sayuran yang berkualitas untuk meningkatkan kekuatan tawar asosiasi Aspakusa Makmur.
 2. Memperluas jaringan pemasaran untuk mendorong penyerapan produk sayuran para petani di Kabupaten Boyolali.
 3. Mempertahankan kualitas produk sayuran untuk menjaga kepercayaan mitra kerjasama dan pengguna produk sayuran asosiasi.
 - b. **Strategi WO** : Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
 1. Memfasilitasi akses petani terhadap lembaga pembiayaan untuk menambah modal usaha melalui pembentukan koperasi petani binaan.
 2. Memberikan akses informasi pada petani binaan dengan memberikan pelatihan dan pembinaan secara intensif untuk meningkatkan kompetensi petani didalam pembudidayaan sayuran.
 3. Rekrutmen divisi khusus promosi agar promosi produk lebih terarah.
 - c. **Strategi ST** : Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman
 1. Meningkatkan kualitas pengemasan produk sayuran dan pelayanan terhadap mitra kerjasama untuk menjaga hubungan kerjasama.
 2. Mengintensifkan pendampingan terhadap petani binaan sebagai sarana inovasi teknologi budidaya untuk meminimalkan penggunaan bahan

kimia sehingga akan dihasilkan produk sayur yang benar-benar aman konsumsi.

d. Strategi WT : Meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman

1. Merancang sistem pelatihan yang efektif kepada angkatan kerja baru tentang prospek agribisnis sayuran untuk menarik minat agar terjun ke sektor pertanian.
2. Melakukan studi banding bagi pengurus dan petani binaan untuk meningkatkan kualitas produk dan kinerja SDM.
3. Melakukan pembudidayaan dengan menggunakan greenhouse dan jaring paranet untuk meminimalkan resiko gagal panen akibat serangan organisme pengganggu tanaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Moeloeng. (1998). *Penelitian Deskriptif Kualitatif*. <http://www.scribd.com/doc>, diakses pada tanggal 5 Februari 2012.
- Rahim Abd dan Diah Retno Dwi Hastuti. (2005). *Sistem Manajemen Agribisnis*. Badan Penerbit UNM. Makasar: Kampus Gunungsari Baru.
- Saragih B. (2001). *Suara Dari Bogor. Membangun Sistem Agribisnis*. Bogor: Penerbit Yayasan USESE bekerjasama dengan SUCOFINDO.
- Septiawan. (2007). *Menulis Ilmiah Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Soeranto, Arsyad Lincolin. (1988). *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi Dan Bisnis*. Yogyakarta: UPP YKPN.
- Siagian P. Sondang. (2004). *Manajemen Stratejik(SWOT analisis)*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.