

**STRATEGI PENGEMBANGAN KIOS RESMI PERTANIAN (STUDI KASUS PADA
KIOS RESMI PERTANIAN “MITRA TANI” DI DESA PLOSOGENENG
KECAMATAN JOMBANG KABUPATEN JOMBANG)**

**(THE STRATEGY IN DEVELOPING BUSINESS OF THE OFFICIAL AGRICULTURE
SHOP (CASE STUDY AT THE OFFICIAL AGRICULTURE SHOP “MITRA TANI” IN
PLOSOGENENG VILLAGE, JOMBANG DISTRICT, JOMBANG REGENCY))**

Budi Setiawan¹, Dian Fitriani¹

¹⁾Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran Malang
E-mail: budis13@yahoo.com

ABSTRACT

This study objective to analyze the feasibility of agricultural official shop "Mitra Tani" in terms of efficient use of cost and potential market demand and how internal and external conditions that affect the formulation of strategies for business development. Feasibility in terms of efficient use of cost can be identified by analyzing the cost, revenue and profit for the analysis suggested in R / C ratio. While the business feasibility of the potential market demand can be measured by using the sales and marketing management magazines. This model was developed with the Buying Power Index (BPI). For the analysis of external environmental conditions internal use IFAs-EFAS analysis, IE and Grand Strategy Matrix. Last to formulate development strategies for agriculture official shop using SWOT and QSPM matrix analysis. Results showed the average total profit earned from each product procurement of agricultural inputs (saprotan) is Rp. 494,460.63. Market potential for the business known as BPI larger than population. Alternative business strategies are formulated on the SWOT matrix and then dikuantitatifkan QSPM method to determine the priority of a more strategic alternatives prior to implementation. The strategy was formulated to focus on improving customer satisfaction, increased sales to increase revenue and oriented to open a new kiosk in other areas of potential and improving the quality of labor management.

Key Word : The Official Agriculture Shop, Profit, Buying Power Indeks (BPI), Strateg, QSPM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani” dari segi efisiensi penggunaan biaya dan potensi permintaan pasar serta bagaimana kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi perumusan strategi pengembangan bagi usaha. Kelayakan usaha dari segi efisiensi penggunaan biaya dapat diketahui dengan melakukan analisis biaya, penerimaan dan keuntungan untuk menudukung analisis R/C ratio. Sedangkan kelayakan usaha dari potensi permintaan pasar dapat diukur dengan menggunakan *sales and marketing management magazines*. Model ini dikembangkan dengan *Buying Power Indeks* (BPI) atau Indeks Daya Beli. Untuk analisis kondisi lingkungan eksternal internal menggunakan analisis IFAS-EFAS, Matriks IE dan *Grand Strategy*. Terakhir untuk merumuskan strategi pengembangan bagi kios resmi pertanian menggunakan analisis matrik SWOT dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan total keuntungan rata-rata yang didapatkan dari tiap pengadaan produk sarana produksi pertanian (saprotan) adalah Rp.

494.460,63. Pasar untuk usaha diketahui berpotensi karena BPI lebih besar dari populasi. Alternatif strategi usaha yang dirumuskan pada matriks SWOT kemudian dikuantitatifkan dengan metode QSPM untuk mengetahui prioritas alternatif strategi yang lebih didahulukan untuk diimplementasikan. Strategi yang dirumuskan berfokus pada peningkatan kepuasan pembeli, peningkatan penjualan untuk meningkatkan pendapatan dan berorientasi untuk membuka kios baru di daerah lain yang berpotensi dan perbaikan kualitas manajemen tenaga kerja.

Kata Kunci: Kios Resmi Pertanian, Keuntungan, *Buying Power Indeks* (BPI), Strategi, QSPM

PENDAHULUAN

Strategi pengembangan di segala sektor perlu dilakukan oleh bangsa Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang untuk meningkatkan pendapatan. Salah satu upaya untuk meningkatkan pendapatan negara yaitu dengan mengembangkan sektor yang berpotensi dalam pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) karena nilai PDB yang besar menunjukkan sumber daya ekonomi yang besar (BPS RI, 2009). Dilihat dari kontribusi dalam pembentukan PDB pada tahun 2008, dapat diketahui bahwa sektor pertanian menyumbang 14,4% menempati posisi kedua sesudah sektor industri pengolahan. Selain itu sektor perdagangan dari 2 tahun terakhir 2007-2008 ternyata juga menunjukkan persentase yang bersaing dengan sektor pertanian yakni 14,9%-14,0%.

Sumbangan terbesar yang ada pada sektor pertanian dan perdagangan berasal dari usaha kecil. Selama periode 2000-2003 peranan usaha kecil khususnya skala rumah tangga dalam penciptaan PDB menunjukkan persentase yang tinggi. Struktur PDB disektor pertanian dan perdagangan yang berasal dari usaha kecil tersebut masing-masing menyumbang sebesar 85,74% dan 75,60%. Hal tersebut sangat membuktikan bahwa sektor pertanian dan perdagangan sangat memungkinkan untuk dikembangkan, utamanya pada tingkat usaha kecil.

Adanya peranan usaha kecil yang cukup penting, maka akan menjadi peluang bagi dunia usaha baik di sektor pertanian maupun perdagangan. Dari sektor pertanian upaya yang dilakukan untuk meningkatkan produksi adalah dengan melaksanakan program ekstensifikasi maupun intensifikasi. Namun dengan semakin menyempitnya lahan pertanian akibat perubahan fungsi lahan pertanian ke non pertanian maka program intensifikasi pertanian menjadi pilihan utama. Dalam intensifikasi pertanian ketersediaan sarana produksi pertanian (saprota) antara lain pupuk, benih, pestisida dan alat-alat pertanian menjadi hal yang penting. (Pantjasilanto, 2006). Menurut Kurtubi 2010, (*dalam* Mulyana, 2010), menyatakan bahwa dalam sistem budidaya yang intensif, pupuk merupakan salah satu komponen input produksi yang berperan penting dalam peningkatan produksi dan produktivitas pertanian. Untuk mendukung program di sektor pertanian tersebut, maka dapat menjadi peluang di sektor perdagangan dalam hal ini yaitu usaha kios pertanian.

Dalam perkembangannya usaha kios pertanian menjadi sangat penting di dalam membantu kelancaran distribusi pupuk. Terlebih lagi saat pemerintah mengeluarkan kebijakan sistem distribusi tertutup dengan menggunakan RDKK (Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok) yang melibatkan kios pertanian selaku pengecer, menjadi lembaga pemasaran penyalur pupuk bersubsidi di tingkat Lini IV (Menteri Perdagangan RI. 2008). Dengan kebijakan tersebut mengharuskan setiap kios pertanian untuk mendaftar sebagai kios resmi untuk akhirnya bisa ditunjuk menjadi penyalur resmi pupuk bersubsidi.

Kios pertanian "Mitra Tani" yang berada di Desa Plosogeneng Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang merupakan salah satu kios pertanian yang berdiri sejak tahun 1999 dan

resmi menjadi kios penyalur pupuk bersubsidi baru pada tahun 2006, dinilai tetap bisa berpotensi untuk dapat berkembang karena sebagian besar areal di daerah jombang masih dimanfaatkan untuk lahan pertanian.

Kendala yang pertama adalah usaha kios pertanian “Mitra Tani” tergolong usaha kecil skala rumah tangga dimana masih menghadapi kesulitan dalam hal modal dan keterbatasan tenaga kerja. Kendala lainnya adalah dibatasinya volume penjualan pupuk bersubsidi dan belum diketahui apakah penyaluran pupuk bersubsidi tersebut (permintaan pasar) berpotensi atau tidak. Selain itu terbatasnya jangkauan pemasaran untuk saprotan selain pupuk subsidi menyebabkan usaha ini belum mengalami perkembangan yang pesat meskipun telah lama berdiri. Ancaman lain adalah adanya banyak usaha sejenis lainnya di jombang. Oleh sebab itu sasaran dari penelitian ini adalah menganalisis kelayakan usaha dari segi aspek pasar (potensi permintaan saprotan) dan dari segi keuangan (efisiensi penggunaan biaya) serta mengidentifikasi kondisi lingkungan internal eksternal dimana semua itu berkaitan dengan perumusan strategi yang tepat untuk pengembangan usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani”.

METODE PENELITIAN

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis kelayakan usaha dan perumusan strategi komprehensif.

Analisis kelayakan usaha

1. Analisis Biaya, Penerimaan dan Keuntungan

Analisis biaya dan pendapatan digunakan untuk menunjang analisis R/C ratio dalam penelitian.

a. Analisis Biaya

1) Biaya Tetap atau *Total Fixed Cost* (TFC)

Dalam hal ini biaya tetap untuk peralatan yang digunakan dalam usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani” dihitung dengan rumus penyusutan peralatan yang digunakan selama proses pengadaan saprotan kios ”Mitra Tani” yaitu :

$$D = \frac{Pb - Ps}{t} \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan Rumus:

D = Penyusutan peralatan (Rp/th)

Ps = Harga jual (Rp)

Pb = Harga beli (Rp)

t = Umur ekonomis alat (th)

2) Biaya Variabel atau *Total Variabel Cost* (TVC)

$$TVC = \sum_{i=1}^n VC ; VC = Px_i \cdot X_i \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan Rumus:

TVC = Total biaya variabel atau biaya tidak tetap pengadaan saprotan

VC = Biaya variabel atau biaya tidak tetap pengadaan saprotan

n = Banyaknya produk setiap saprotan yang diadakan

Px_i = Harga beli setiap saprotan

X_i = Jumlah produk setiap saprotan yang diadakan

3) Biaya Total atau *Total Cost* (TC)

$$TC = TFC + TVC \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan Rumus:

- TC = Biaya total pengadaan seluruh saprotan
- TFC = Biaya tetap total pengadaan seluruh saprotan
- TVC = Biaya variabel total pengadaan seluruh saprotan

b. Penerimaan

$$TR = P \times Q \dots\dots\dots (4)$$

Keterangan Rumus:

- TR = Penerimaan total saprotan
- P = Harga jual setiap produk saprotan
- Q = Jumlah pengadaan setiap produk saprotan

c. Keuntungan

$$\pi = TR - TC \dots\dots\dots (5)$$

Keterangan Rumus:

- π = Keuntungan penjualan saprotan
- TR = Penerimaan total saprotan
- TC = Biaya total pengadaan seluruh saprotan

(Mulyadi, 1992) (Soeprihanto & Sumarni, 1995).

2. Analisis R/C ratio

Analisis R/C ratio merupakan perbandingan antara penerimaan dan biaya pengadaan saprotan yang secara sistematis dapat dituliskan sebagai berikut :

$$\frac{R}{C} \text{ ratio} = \frac{\text{Total Penerimaan Hasil Penjualan Saprotan}}{\text{Total Biaya Pengadaan Saprotan}} \dots\dots\dots (6)$$

Kriteria penilaian R/C rasio yaitu,

- Jika R/C > 1 artinya, Penggunaan biaya usaha kios “Mitra Tani” efisien sehingga usaha untung dan layak dikembangkan)
- Jika R/C = 1 artinya, Usaha kios “Mitra Tani” tidak untung dan tidak rugi untung dan layak dikembangkan)
- Jika R/C < 1 artinya, Penggunaan biaya usaha kios “Mitra Tani” tidak efisien sehingga usaha rugi dan kurang layak dikembangkan

3. Analisis Indeks Daya Beli atau Buying Power Index (BPI)

Menurut Anindita (2004), Kriteria suatu pasar dikatakan potensial jika BPI lebih besar dari populasi (BPI>jumlah populasi), sesuai dengan rumus berikut:

$$BPI = (\text{bobot}\%) \text{ populasi} + (\text{bobot}\%) \text{ income} + (\text{bobot}\%) \text{ jumlah penjualan eceran}$$

Dimana:

- Populasi = Rasio perbandingan jumlah populasi petani desa yang termasuk wilayah tanggung jawab kios dengan seluruh populasi petani kec. Jombang
- Income = Rasio perbandingan pendapatan desa yang termasuk wilayah tanggung jawab kios “Mitra Tani” dengan seluruh pendapatan petani kec. Jombang
- Jumlah penjualan Eceran = Rasio perbandingan jumlah penyaluran pupuk bersubsidi kios “Mitra Tani” dengan jumlah penyaluran pupuk bersubsidi kecamatan Jombang

Perumusan strategi komprehensif.

1. Analisis matriks IFAS dan EFAS

Matriks IFAS digunakan untuk menganalisis lingkungan internal yang berpengaruh sehingga dapat diidentifikasi sejauh mana kompetensi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh usaha kios resmi pertanian :Mitra Tani” Matriks EFAS digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap usaha sehingga dapat diidentifikasi informasi tentang peluang dan ancaman.

2. Analisis matriks IE

Untuk mendapatkan hasil pada matriks IE harus berdasarkan hasil pemberian bobot dan rating pada matriks IFAS dan EFAS. Skor total hasil perkalian kolom bobot dengan kolom rating digunakan sebagai dasar untuk menyusun matriks IE. Total skor dari matriks IFAS dipetakan pada sumbu X dan total skor dari matriks EFAS dipetakan pada sumbu Y.

3. Analisis matriks *Grand Strategy*

Matriks Grand Strategy ini merupakan keterkaitan dari analisis lingkungan internal dan eksternal dimana penentuan keterkaitan ini untuk mengetahui posisi usaha. Analisis internal ditentukan dari selisih unsur kekuatan dan kelemahan. Sedangkan analisis eksternal ditentukan dari selisih unsur peluang dan ancaman. Dari titik selisih keduanya kemudian ditarik garis dari titik absisi dan ordinat yang bertemu pada koordinat tertentu yang menggambarkan posisi dari usaha.

4. Analisis matriks SWOT

Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi agroindustri dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang

5. Analisis Matrika SWOT Analisis QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrix*)

Digunakan untuk memilih atau mendahulukan beberapa alternatif strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT. (David,2006).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Biaya

1. Biaya Tetap

No.	Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)	Biaya Tetap (Rp/Pengadaan)
1.	Pupuk Bersubsidi	1.760,00
2.	Pupuk Non Subsidi	954,00
3.	Benih	1.023,00
4.	Pestisida	2.522,00
5.	Alat Pertanian	255,00
Jumlah Biaya Tetap		6.514,00

Jumlah biaya untuk setiap jenis saprotan berbeda-beda, hal ini disesuaikan dengan peralatan (inventaris) yang digunakan. Pada beberapa peralatan (inventaris) yang digunakan bersama maka perhitungan biaya tetapnya dikelompokkan menjadi satu yang disebut biaya tetap umum. Selanjutnya penentuan besarnya biaya tetap untuk setiap saprotan dibagi dengan menentukan persentase banyak sedikitnya penggunaan peralatan (inventaris). Semakin rendah persentase pembagiannya maka menunjukkan pemakaian peralatan dalam proses pengadaan saprotan sedikit.

2. Biaya Variabel

No.	Saran Produksi Pertanian (Saprotan)	Biaya Variabel Rata-Rata (Rp/Pengadaan)
1.	Pupuk Bersubsidi	9.304.403,00
2.	Pupuk Non Subsidi	129.204,00
3.	Benih	3.378.367,00
4.	Pestisida	1.011.585,00
5.	Alat Pertanian	38.000,00
Jumlah Biaya Variabel Rata-Rata		13.861.559,00

Perbedaan ini dikarenakan untuk pupuk bersubsidi volume pengadaan jauh lebih banyak dibandingkan dengan saprotan lainnya sehingga membuat biaya lainnya menjadi besar seperti ongkos kuli dan biaya komunikasi. Selain itu juga harga beli untuk pupuk bersubsidi per unit sak (50kg) lebih mahal dibandingkan pada beberapa produk saprotan lainnya.

3. Biaya Total

No.	Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)	Biaya Total (Rp/Pengadaan)
1	Pupuk Bersubsidi	9.306.163,00
2	Pupuk Non Subsidi	130.158,00
3	Benih	3.379.389,00
4	Pestisida	1.014.107,00
5	Alat Pertanian	38.255,00
Jumlah Biaya Total		13.868.073,00

Biaya total terbesar dikeluarkan pada proses pengadaan saprotan pupuk bersubsidi. Sedangkan biaya total yang paling sedikit dikeluarkan adalah untuk saprotan alat pertanian. Perbedaan (selisih) yang timbul pada biaya total ini sama dengan selisih yang timbul pada penjumlahan biaya variabel dan biaya tetap pada setiap pengadaan untuk tiap jenis saprotan.

4. Penerimaan

No.	Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)	Penerimaan Rata-Rata (Rp/Pengadaan)
1.	Pupuk Bersubsidi	9.533.333,00
2.	Pupuk Non Subsidi	160.000,00
3.	Benih	3.516.667,00
4.	Pestisida	1.147.733,00
5.	Alat Pertanian	4.800,00
Jumlah Penerimaan Rata-Rata		14.362.533,00

Penerimaan yang diperoleh usaha kios resmi pertanian dalam pengadaan saprotan pupuk bersubsidi adalah sebesar Rp. 9.533.333,00 sedangkan untuk pupuk non subsidi Rp 160.000,00; untuk benih Rp. 3.516.667,00; untuk pestisida Rp. 1.147.733,00 dan untuk alat pertanian sebesar Rp. 4.800,00 pada tiap kali pengadaan. Untuk pengadaan pupuk bersubsidi diperoleh rata-rata 109 sak (5.450 kg) dan untuk pupuk non subsidi 17 kg serta 580 kg untuk benih.

5. Keuntungan

No.	Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)	Keuntungan Rata-Rata (Rp/Pengadaan)
1.	Pupuk Bersubsidi	227.170,00
2.	Pupuk Non Subsidi	29.842,00
3.	Benih	137.277,00
4.	Pestisida	133.626,00
5.	Alat Pertanian	-33.455,00
Jumlah Keuntungan Rata-Rata		494.461,00

Secara keseluruhan usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani” ini masih untung. Hal tersebut dikarenakan apabila keuntungan rata-rata untuk semua saprotan dijumlahkan maka total keuntungan yang diperoleh adalah sebesar Rp. 494.461,00.

Analisis R/C Ratio

Suatu usaha dikatakan layak apabila memiliki tingkat efisiensi penerimaan yang diperoleh atas setiap biaya yang dikeluarkan

No.	Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)	Penerimaan Rata-Rata (Rp/Pengadaan)	Biaya Total Rata-Rata (Rp/Pengadaan)	R/C Ratio	Indikator
1.	Pupuk Bersubsidi	9,533,333.00	9,306,163.00	1,024	Layak
2.	Pupuk Non Subsidi	160,000.00	130,158.00	1,229	Layak
3.	Benih	3,516,667.00	3,379,389.00	1,041	Layak
4.	Pestisida	1,147,733.00	1,014,107.00	1,132	Layak
5.	Alat Pertanian	4,800.00	38,255.00	0,125	Tidak Layak
Jumlah R/C Ratio Total		14.362.533,00	13.868.073,00	1,036	Layak

Usaha pengadaan keempat saprotan tersebut efisien dalam penggunaan biaya. Sedangkan untuk saprotan alat pertanian tidak layak sebab memiliki nilai R/C ratio kurang dari 1 yakni 0,125. Dari sini dapat diketahui bahwa penggunaan biaya untuk pengadaan alat pertanian belum efisien dikarenakan terhambatnya penjualannya. Hal tersebut bukan berarti rugi melainkan terhambatnya aliran uang sebab masih tersimpan dalam bentuk barang karena belum laku terjual. Namun secara keseluruhan usaha kios “Mitra Tani” ini layak karena nilai R/C ratio total pengadaan untuk semua saprotan lebih besar dari 1 yakni sebesar 1,036. Dengan demikian usaha ini efisien dalam penggunaan biaya pengadaan.

Analisis Buying Power Indeks atau Indeks Daya Beli

Asumsi yang pertama dimana populasi lebih berpengaruh maupun pada asumsi yang kedua dimana pendapatan yang lebih berpengaruh, keduanya menunjukkan nilai BPI > populasi.

- Potensi dalam Penyaluran Pupuk bersubsidi pada Kios Resmi Pertanian “Mitra Tani” (Asumsi 1: BPI = 50% populasi + 30% income + 20% penjualan).

Jenis Saprotan	BPI	Perbandingan BPI dengan % Populasi	Indikator
Urea	0.1973	BPI > 0,1085	Berpotensi
ZA	0.1929	BPI > 0,1085	Berpotensi
Phonska	0.1943	BPI > 0,1085	Berpotensi
Sp 36	0.2107	BPI > 0,1085	Berpotensi
Petroganik	0.1803	BPI > 0,1085	Berpotensi

2. Potensi dalam Penyaluran Pupuk bersubsidi pada Kios resmi pertanian “Mitra Tani”
(Asumsi 2: BPI = 30% populasi + 50% income + 20% penjualan).

Jenis Saprotan	BPI	Perbandingan BPI dengan % Populasi	Indikator
Urea	0.1879	BPI > 0,1879	Berpotensi
ZA	0.1835	BPI > 0,1879	Berpotensi
Phonska	0.1849	BPI > 0,1879	Berpotensi
Sp 36	0.2013	BPI > 0,1879	Berpotensi
Petroganik	0.1709	BPI > 0,1879	Berpotensi

Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat yang berada di daerah wilayah kerja kios “Mitra Tani” membelanjakan lebih banyak dari populasi yang ada. Dengan demikian kios “Mitra Tani” memiliki pasar yang baik untuk penjualan saprotan pupuk bersubsidi. Sehingga dalam penyaluran pupuk bersubsidi kios “Mitra Tani” dapat dikatakan berpotensi. Oleh karena itu berdasarkan aspek pasarnya kios “Mitra Tani” layak untuk dikembangkan demi meningkatkan penjualan saprotan lainnya selain pupuk bersubsidi.

Analisis Strategi Pengembangan Bagi Usaha Kios Resmi Pertanian “Mitra Tani”

Strategi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka pendek dan panjang.

Analisis SWOT

1. Analisis Lingkungan Internal

Dalam analisis IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) yang terdiri dari kekuatan-kelemahan usaha, dilakukan pembobotan dan peratingan sesuai dengan kondisi faktor internal usaha.

No.	Faktor-faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strenght</i>)				
1.	Sah menjadi kios resmi	0.04	3	0.12
2.	Memiliki kerjasama yang baik dengan suplier sarana produksi pertanian (saprotan)	0.06	4	0.24
3.	Lokasi usaha didukung dengan SDA yang melimpah	0.04	3	0.12
4.	Harga jual saprotan telah sesuai harapan pembeli	0.04	3	0.12
5.	Produk lengkap dan bemutu	0.06	4	0.24
6.	Pelayanan yang baik	0.04	3	0.12
7.	Tersedia layanan konsultasi pertanian	0.06	4	0.24
8.	Jasa Kunjungan lahan	0.02	3	0.06
9.	Lokasi kios mudah dijangkau	0.04	3	0.12
10.	Efisiensi penggunaan biaya	0.06	4	0.24
11.	Pengalaman pengusaha	0.08	4	0.32
12.	Keterampilan (<i>skill</i>) dan keahlian pengusaha	0.04	3	0.12
13.	Pengusaha adalah seorang penyuluh	0.04	3	0.12
Total Skor Kekuatan				2.18

No.	Faktor-faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Skor
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1.	Alat transportasi belum memadai	0.04	2	0.08
2.	Bangunan kios belum memadai	0.06	1	0.06
3.	Promosi sangat sederhana	0.06	1	0.06
4.	Teknologi masih sederhana	0.04	2	0.08
5.	Keterbatasan jangkauan pemasaran	0.02	2	0.04
6.	Keterbatasan modal	0.08	1	0.08
7.	Pembukuan masih sederhana	0.04	2	0.08
8.	Keterbatasan tenaga administrasi dan teknologi	0.02	3	0.06
9.	Tidak ada tenaga kuli	0.02	3	0.06
Total Skor Kelemahan				0.6
Total Skor Kekuatan dan Kelemahan				2.78
Selisih Skor Kekuatan dan Kelemahan				1.58

Berdasarkan hasil penyusunan matriks IFAS pembobotan yang tinggi berkisar dengan nilai 0,04 - 0,08. Faktor internal yang diberikan bobot tinggi ini adalah faktor yang memiliki posisi penting atau berpengaruh pada usaha kios resmi pertanian ini. Sebaliknya untuk faktor dengan pengaruh yang kurang penting namun tetap berpengaruh, diberikan bobot sebesar 0,02 atau kurang dari besarnya bobot rata-rata. Total dari skor kekuatan dan kelemahan untuk usaha kios resmi pertanian "Mitra Tani" adalah sebesar 2,78 dan untuk selisihnya yaitu 1,58. Selisih yang bernilai positif ini menandakan bahwa faktor kekuatan mempunyai nilai skor yang lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahannya.

2. Analisis lingkungan Eksternal

Analisis EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*) berisi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi usaha kios "Mitra Tani" secara eksternal. Dari faktor eksternal, dapat dibedakan antara faktor peluang dan ancaman bagi usaha. Hasil penyusunan matriks EFAS dibawah ini dapat diketahui bahwa faktor kunci peluang yang memiliki skor tertinggi yaitu ketetapan pembelian dan peluang kios "Mitra Tani" menjadi kios resmi. Total skor peluang usaha kios resmi pertanian "Mitra Tani" adalah sebesar 2,27. Sedangkan untuk faktor kunci ancaman total skornya sebesar 0,84 dengan faktor kunci ancaman yang tertinggi yaitu harga penen turun dan pengetahuan pembeli tentang perkembangan harga.

No.	Faktor-faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1.	Permintaan tinggi	0.07	3	0.21
2.	Musim tanam dan pola tanam	0.08	3	0.24
3.	Perluasan jangkauan pasar	0.06	4	0.24
4.	Upaya pengembangan teknologi	0.06	3	0.18
5.	Kios dan pengusaha telah dikenal masyarakat	0.06	4	0.24
6.	Ketetapan pembelian	0.08	4	0.32
7.	Toko pertanian sekaligus kios resmi pertanian	0.1	4	0.4
8.	Memiliki ijin usaha	0.06	2	0.12
9.	Menjadi kios resmi	0.08	4	0.32
Total Skor Kekuatan				2.27

No.	Faktor-faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Ancaman(Threats)				
1.	Luas lahan pertanian berkurang	0.06	1	0.06
2.	Harga panen turun	0.04	4	0.16
3.	Pengetahuan pembeli tentang perkembangan harga	0.04	4	0.16
4.	Ketidakpuasan pembeli	0.06	2	0.12
5.	Muncul pesaing baru	0.07	2	0.14
6.	Tidak ada pembatasan jumlah kios resmi	0.04	2	0.08
7.	Perubahan kebijakan pupuk subsidi	0.04	3	0.12
Total Skor Kelemahan		1		0.84
Total Skor Kekuatan dan Kelemahan				3.11
Selisih Skor Kekuatan dan Kelemahan				1.43

3. Analisis Matriks IE

Dari hasil analisis IFAS dan EFA untuk usaha kios “Mitra Tani” diperoleh total skor untuk faktor internal adalah sebesar 2,78. Sedangkan untuk skor dari faktor eksternal adalah sebesar 3,11. Kombinasi total skor IFAS dan EFAS usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani” berada pada sel II yang menunjukkan bahwa usaha berada di daerah *growth and build*. Kebijakan strategi yang dapat digunakan pada posisi ini adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*). Kebijakan ini dapat dilakukan dengan memfokuskan pertumbuhan melalui pertumbuhan intern usaha dan konsentrasi integratif melalui integrasi horizontal.

Program yang dapat dilakukan untuk pertumbuhan intern usaha adalah meningkatkan penjualan produk. dan strategi intensif dilakukan dengan penetrasi pasar (*market penetration*), perluasan pasar (*market development*). Penetrasi pasar dan pengembangan pasar bisa dilakukan dengan meningkatkan publisitas dan promosi. Program yang tepat untuk pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah memperluas usaha dengan cara membuka cabang atau membangun lagi kios pertanian “Mitra Tani” di lokasi yang lain untuk menambah jangkauan saluran distribusi. Selain itu pengusaha juga harus mengembangkan teknologi, meningkatkan fasilitas pelayanan jasa seperti tenaga kuli serta alat angkut saprotan serta menjaga ketersediaan produk tepat waktu.

4. Analisis Matriks Grand Strategy

Dari pemetaan matriks *Grand Strategy* diatas diketahui bahwa usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani” berada pada kuadran I yang merupakan posisi dimana pertumbuhan pasar cepat dan posisi persaingan yang kuat. Dengan posisi usaha tersebut maka kebijakan yang dapat digunakan adalah *aggressive strategy* meliputi *intensive strategy*, *integrasi vertikal* dan *integrasi horizontal*.

Strategi intensif yang dapat dilakukan adalah penetrasi pasar (*market penetration*) guna meningkatkan jangkauan pemasaran dengan cara meningkatkan promosi. Untuk integrasi vertikal ke belakang (*Backward integration*) dilakukan dengan mencari dan menjalin kerjasama yang baik dengan supplier, distributor (pemasok) saprotan yang memiliki kualitas produk yang bermutu dengan harga khusus untuk pengecer. Selanjutnya integrasi vertikal kedepan (*forward integration*) dapat dilakukan dengan menjalin

hubungan baik dengan pembeli guna membantu penyampaian informasi tentang keberadaan kios.

Integrasi horizontal dilakukan dengan cara membangun kios lagi di lokasi yang lain. Dengan kata lain pengusaha membuka cabang kios “Mitra Tani” baru di daerah berpotensi lainnya untuk memperluas saluran distribusi. Apabila strategi ini mampu dicapai maka dapat meningkatkan penjualan dan profit. Pilihan strategi *integrasi horizontal* lainnya yakni meningkatkan kelengkapan jenis produk saprotan secara menyeluruh. Selanjutnya untuk meningkatkan kepuasan pembeli cara yang perlu dilakukan lagi adalah perlu meningkatkan fasilitas layanan jasa angkut untuk pembelian saprotan banyak

5. Analisis SWOT

Berdasarkan analisis SWOT diperoleh 12 strategi alternatif yang terdiri dari 4 alternatif strategi SO, 3 strategi WO, 2 strategi ST dan 3 alternatif strategi pada set strategi WT. Dari keseluruhan strategi alternatif ini kemudian disederhanakan untuk mendapatkan alternatif strategi yang tepat bagi pengembangan usaha. Sehingga dari 12 strategi alternatif tersebut disederhanakan menjadi 3 strategi utama. Strategi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kepuasan pelanggan (pembeli) untuk bisa menjadi pembeli tetap saprotan di kios “Mitra Tani” sehingga permintaan akan stabil dan modal bertambah dengan cara selalu konsisten memberikan fasilitas pelayanan yang baik, menjaga ketersediaan produk lengkap bermutu tepat waktu dan tepat jumlah serta penetapan harga bersaing yang sesuai harapan pembeli (gabungan strategi SO-A, SO-B, ST-A, WT-C).
- b. Perbaiki kualitas manajemen tenaga kerja dengan adopsi teknologi dan menambah tenaga kerja ahli serta tenaga kerja pengangkutan barang, (gabungan strategi SO-C, WO-B, WO-C, WT-B).
- c. Memperluas jangkauan pemasaran dengan penetrasi pasar (meningkatkan promosi ke daerah berpotensi yang masih berada disekitar wilayah tanggungjawab kios “Mitra Tani”) serta integrasi horizontal (membangun atau membuka cabang kios pertanian “Mitra Tani” baru di daerah berpotensi lainnya) untuk meningkatkan volume penjualan dalam upaya meningkatkan modal untuk menghadapi persaingan pasar maupun perubahan kebijakan tentang pupuk bersubsidi (gabungan strategi SO-D, WO-A, ST-B, WT-A).

Analisis QSPM (*Quantitative Strategy Planning Method*)

Analisis QSPM merupakan analisis secara kuantitatif yang bertujuan untuk menyusun strategi yang paling utama yang harus dilaksanakan. Alternatif strategi tersebut diperoleh dari analisis SWOT yang dilakukan sebelumnya. Pada analisis SWOT ditemukan 3 alternatif strategi bagi usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani” namun belum bisa di digunakan karena belum diketahui strategi mana dulu yang harus diutamakan. Sehingga diperlukan analisis QSPM untuk menentukannya. Perhitungan analisis QSPM dengan jelas dapat dilihat pada Lampiran 17.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis QSPM, didapatkan nilai untuk strategi satu sebesar 5,34; strategi dua senilai 4,72; dan strategi tiga senilai 5,11 sehingga strategi yang harus diutamakan yaitu strategi 1 kemudian strategi 3 dan yang terakhir strategi 2. Strategi-strategi tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan (pembeli) untuk bisa menjadi pembeli tetap saprotan di kios “Mitra Tani” sehingga permintaan akan stabil dan modal bertambah dengan cara selalu konsisten memberikan fasilitas pelayanan yang baik, menjaga ketersediaan produk

- lengkap bermutu tepat waktu dan tepat jumlah serta penetapan harga bersaing yang sesuai harapan pembeli.
2. Memperluas jangkauan pemasaran dengan *penetrasi pasar* (meningkatkan promosi ke daerah berpotensi yang masih berada disekitar wilayah tanggungjawab kios “Mitra Tani”) serta *integrasi horizontal* (membangun atau membuka cabang kios pertanian “Mitra Tani” baru di daerah berpotensi lainnya) untuk meningkatkan volume penjualan dalam upaya meningkatkan modal untuk menghadapi persaingan pasar maupun perubahan kebijakan tentang pupuk bersubsidi.
 3. Perbaiki kualitas manajemen tenaga kerja dengan adopsi teknologi dan menambah tenaga kerja ahli serta tenaga kerja pengangkutan barang..

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Usaha Kios Resmi Pertanian “Mitra Tani” layak untuk dikembangkan karena:
 - a. Efisien dalam penggunaan biaya pengadaan saprotan selama periode usaha, karena nilai R/C ratio lebih dari 1 yakni sebesar 1,036 ($1,036 > 1$).
 - b. Berpotensi dalam penyaluran pupuk bersubsidi karena nilai BPI $>$ populasi.
2. Faktor internal yang menjadi kekuatan adalah skill dan keahlian pengusaha Sedangkan yang menjadi kelemahan utama adalah keterbatasan modal. Faktor eksternal yang menjadi peluang utama adalah permintaan yang tinggi dan adanya pasar potensial. Sedangkan faktor eksternal yang menjadi ancaman adalah munculnya pesaing baru serta perubahan kebijakan pemerintah.
3. Berdasarkan dari analisis matriks IE, pstrategi yang digunakan adalah integrasi horizontal (*growth and build*). Sedangkan dari matriks *Grand Strategy* memposisikan usaha pada kuadran I yang merupakan posisi agresif. Sehingga pada matriks SWOT strategi utamanya adalah *Growth Strategy* dan *Aggressive Strategy*. Kemudian secara kuantitatif dengan menggunakan QSPM akhirnya diketahui pilihan alternatif strategi yang paling utama yaitu:
 - a. Meningkatkan kepuasan pembeli untuk bisa menjadi pembeli tetap
 - b. Memperluas jangkauan pemasaran dengan *penetrasi pasar* (meningkatkan promosi ke daerah berpotensi yang masih berada disekitar wilayah tanggungjawab kios “Mitra Tani”) serta *integrasi horizontal* (membangun atau membuka cabang kios pertanian “Mitra Tani” baru di daerah berpotensi lainnya)
 - c. Perbaiki kualitas manajemen tenaga kerja dengan adopsi teknologi dan menambah tenaga kerja ahli serta tenaga kerja pengangkutan barang.

Saran

Dalam rangka pengembangan usaha kios resmi pertanian “Mitra Tani”, maka saran yang dapat diberikan adalah :

1. Perlunya merencanakan kegiatan promosi yang lebih baik agar dapat memberikan informasi yang jelas tentang produk-produk saprotan yang tersedia di kios “Mitra Tani” agar pengadaan semua sarana produksi pertanian (saprotan) termasuk alat pertanian layak untuk diusahakan serta agar dapat memperluas jangkauan pemasaran.
2. Pengusaha perlu merencanakan pengembangan teknologi untuk promosi dan penggalan informasi tentang *product knowledge* dan fasilitas pelayanan bagi pembeli. Hal tersebut

akan meningkatkan daya tarik dan minat pembelian saprotan di kios “Mitra Tani” karena ketersediaan jenis produk saprotan yang lengkap bermutu dan pelayanan yang memuaskan.

3. Pengusaha juga perlu manajemen keuangan lebih baik lagi agar dapat merencanakan pengumpulan dana untuk membuka cabang kios “Mitra Tani” baru di daerah berpotensi lainnya untuk tujuan perluasan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Anindita, Ratya. 2004. *Pemasaran Hasil Pertanian*. Papyrus. Surabaya.
- Badan Pusat Statistik RI. 2009. *Konsep Produk Domestik Bruto*. Available at [Http://BPS.RI/com](http://BPS.RI/com).
- David, Fred. 2006. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba empat. Jakarta.
- Menteri Perdagangan RI. 2008. *Peraturan Menteri perdagangan republik Indonesia Nomor : 21/m-dag/per/6/2008 Tentang Pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi Untuk Sektor Pertanian*. Available at [Http://pengawasan.pupuk.sk.21_mendag_2008/pdf](http://pengawasan.pupuk.sk.21_mendag_2008/pdf).
- Mulyadi. 1992. *Akuntansi Biaya, Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*. FE Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Mulyana, Iim. 2010. *Pers Realese: Audiensi Distribusi Pupuk Bersubsidi*. Availabel at <http://www.journeyofpublicrelation.com/>.
- Pantjasilanto, Sekti. 2006. *Membangun Desa Dengan Konsep Agropolitan*. Available at <http://www.tanindo.go.id>.
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Soeprihanto dan Sumarni. 1995. *Pengantar Bisnis Modern*. Liberty. Yogyakarta.