

PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN AGRIBISNIS TEMBAKAU DI KABUPATEN JEMBER MENGGUNAKAN ANALISA SWOT

The Formulation of Development Strategy Tobacco agroindustrial in Jember Using Swot Analysis

Oryza Ardhiarisca*, Merry Muspita Dyah Utami, Tanti Kustiari

Jurusan Agribisnis - Politeknik Negeri Jember - Jalan Mastrip - Jember 68101

*Penulis Korespondensi: email oryza.mbipb.polije@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Kabupaten Jember serta untuk merumuskan strategi dalam mengembangkan tembakau di Jember. Penelitian ini dilaksanakan pada Juni hingga Agustus 2015. Metode yang digunakan adalah metode analisis deskriptif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi, dan studi literatur. Analisis data menggunakan Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE), Matrik *Eksternal Factor Evaluation* (EFE), Matrik Internal-Eksternal, Matrik SWOT (*strengths, weakness, opportunities, threats*), dan Matrik QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kabupaten Jember mempunyai nilai identifikasi terhadap faktor internal sebesar 2.44 dan faktor eksternal sebesar 2.98. Posisi strategi Kabupaten Jember berada pada posisi *hold and maintain* yaitu pada kuadran V. Strategi yang dapat digunakan adalah mempertahankan kegiatan yang sudah berlangsung namun tetap mengembangkan kuantitas dan kualitas kegiatan. Terdapat delapan alternatif strategi yang dihasilkan untuk mengembangkan tembakau di Jember dan prioritas strategi yang dihasilkan adalah pengoptimalan peran sub sistem agribisnis.

Kata Kunci: Tembakau, Strategi pengembangan, Analisis SWOT

ABSTRACT

The study aims to identify and analyze the strengths, weakness, opportunities, and threats that faced by Jember district as well as to formulate the strategy for developing tobacco industry in Jember. The study was conducted from June to August 2015. The method used in the study was descriptive analysis method, which was collected using questionnaires, interviews, observations, and literature study. Methods of data analysis using the IFE Matrix, EFE Matix, IE Matrix, SWOT Matrix, and QSPM Matrix. The result showed that internal identified value was 2.44 and eksternal identified value was 2.98. Jember strategic position was in hold and maintain kuadran V. Strategy that can be used is maintaining on going activities however its quantity and quality remains developed. There are eight alternative strategies resulted to develop tobacco industry in Jember and the priority strategy is to optimize the role of agribusiness subsystem.

Key words: Tobacco, Development Strategy, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Tembakau di Indonesia masih terkonsentrasi pada industri rokok dan cerutu. Hal ini mendapatkan ancaman dari adanya *Framework Convention on Tobacco Control* (FCTC) dan peraturan pemerintah PP 109 Tahun 2012. Namun adanya peraturan-peraturan tidak menyurutkan industri rokok dalam negeri. Hal ini karena tetap

adanya permintaan konsumen. Arifin (2013) menyebutkan produksi industri rokok dalam negeri tetap meningkat walaupun dengan pertumbuhan yang fluktuatif. Selain itu, terdapat peluang pasar untuk diversifikasi produk tembakau. Hal ini menunjukkan bahwa tembakau masih dapat terus dikembangkan dengan meninjau potensi pasar yang ada yaitu sebagai bahan pestisida, kosmetika, obat bius lokal, pengencang

kulit, obat dalam bentuk nikotin tartrat, protein anti kanker, minyak astiri, parfum, barul, *scrab herbal*, dan *bi oil*. Oleh karena itu, pengembangan agribisnis tembakau perlu untuk dikembangkan guna memenuhi kebutuhan rokok, cerutu, dan diversifikasi produk tembakau.

Kabupaten Jember merupakan salah satu sentra perkebunan tembakau di Jawa Timur. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2014) tahun 2012 dan 2013 Jember merupakan penghasil tembakau terbesar di Jawa Timur sebesar 31284 ton dan 18297 ton. Pada tahun 2006 hingga 2013 areal panen tembakau, produksi, dan produktivitas tembakau di Kabupaten Jember cenderung meningkat. Hal ini menunjukkan Kabupaten Jember memiliki peluang untuk terus mengembangkan agribisnis tembakau guna memenuhi kebutuhan tembakau. Namun kualitas tembakau yang dihasilkan bervariasi setiap tahunnya yang berdampak pada harga jual yang fluktuatif. Ketika kualitas tembakau yang dihasilkan rendah maka harga jual pun rendah sehingga petani akan mengalami kerugian yang sangat besar. Pada tahun 2013 terjadi penurunan produktivitas sebesar 0.149 menjadi 1.16. Kendala-kendala yang dihadapi para petani tembakau diantaranya: menurunnya kesuburan tanah, iklim yang tidak menentu, terbatasnya pupuk subsidi, permodalan yang sulit, regulasi yang memberatkan, ketidakberpihakan pemerintah, dan rendahnya pengetahuan teknis petani, dan lemahnya posisi tawar petani.

Berdasarkan permasalahan tersebut, pengembangan agribisnis tembakau dalam penelitian ini meliputi pengembangan agribisnis dari sektor hulu hingga hilir sehingga dapat dihasilkan tembakau dengan kualitas dan kuantitas yang diharapkan. Tujuan dari penelitian ini adalah merumuskan strategi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan petani dalam pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember yaitu tembakau *Na Oogst* (NO), *Voor Oogst* (VO) Kasturi, *Voor Oogst White Burley*, dan *Voor Oogst Rajang*.

BAHAN DAN METODE

Lokasi penelitian dipilih dengan sengaja (*purposive*) didasarkan atas luas areal dan produksi tembakau terluas tahun 2013 di Provinsi Jawa Timur yaitu di Kabupaten

Jember yang dilaksanakan pada 28 Juni sampai 24 Agustus 2015.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder (Indriantoro, 2009). Data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka yaitu buku dan jurnal. Sedangkan data primer diperoleh dari pakar dengan menggunakan metode wawancara secara purposive sampling. Narasumber tersebut adalah Dinas Perkebunan dan kehutanan Kabupaten Jember, PTPN X, Akademisi, UPT Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau Jember, dan Asosiasi Petani Tembakau Indonesia (APTI) Kabupaten Jember.

Langkah pertama dalam mengolah data adalah menganalisis faktor internal dan eksternal dalam pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember. Kemudian mengevaluasi faktor internal dan eksternal tersebut menggunakan Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*). Kemudian untuk mengetahui posisi Kabupaten Jember menggunakan Matrik Internal Eksternal, dalam menentukan alternatif strategi menggunakan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*), dan untuk menentukan prioritas strategi menggunakan Matriks QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*) (Rangkuti, 1998).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Faktor Internal

1. Potensi SDA (S1)

Kabupaten Jember memiliki lahan tanam tembakau terluas di Jawa Timur dengan kecenderungan meningkat setiap tahunnya. Hal ini merupakan kekuatan yang dimiliki Kabupaten Jember untuk mengembangkan komoditas tembakau.

Jember memiliki luas wilayah 3293.34 km² dengan ketinggian antara 0 sampai 3330 mdpl. Curah hujan pada musim kemarau adalah 258 sampai 348 mm/tahun sedangkan pada musim hujan 3935 sampai 5253 mm/ tahun. Iklim Kabupaten Jember adalah tropis dengan kisaran suhu antara 23 °C sampai 32 °C. Hal ini sesuai untuk penanaman tembakau yang membutuhkan syarat tumbuh tanaman tembakau.

2. Sarana dan prasarana pendukung (S2)

Sarana dan prasarana yang mendukung pengembangan agribisnis tembakau

adalah tersedianya bibit, gudang pengovenan, pupuk, air dan infrastruktur jalan yang lebar dan baik. Beberapa alternatif yang dapat menjadi pemasok bibit, diantaranya Litbang PTPN X, UPT Pengujian Sertifikasi Mutu Barang Lembaga Tembakau, perusahaan ekspor ataupun pembibitan sendiri.

3. Peran kelompok tani (S3)

Kelompok tani berfungsi mempercepat informasi pertembakauan yang diberikan oleh Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Jember. Kelompok tani menjadi wadah bagi para petani untuk berdiskusi dalam memecahkan permasalahan dalam pertemuan, sebagai fasilitator bagi penyuluh untuk pembinaan mengenai bercocok tani tembakau dan permintaan pasar untuk tahun ini serta perkiraan cuaca, serta sebagai tempat distributor bantuan-bantuan yang diberikan kepada para petani. Hal ini merupakan kekuatan yang bila perannya dikembangkan akan dapat meningkatkan pengembangan tembakau di Kabupaten Jember.

Namun untuk saat ini tidak semua kelompok tani dapat melaksanakan perannya tersebut. maka perlu untuk dilakukan perbaikan pada kelompok tani. Kelompok tani seharusnya memperkuat kelompoknya, bukan hanya untuk kepentingan-kepentingan pribadi

4. Peran APTI (S4)

Dalam perannya sebagai pelindung petani, terdapat tiga tugas pokok dan misi (tupoksi) yang diemban APTI. Pertama, menerjemahkan program TRBJT agar bisa diberikan petani. Tugas kedua adalah menjembatani pasar dan tugas terakhirnya adalah berkaitan dengan regulasi (Arifin, 2013). Hal ini merupakan kekuatan yang bila perannya dikembangkan akan dapat meningkatkan pengembangan tembakau di Kabupaten Jember.

Upaya-upaya yang telah dilakukan adalah menggerakkan massa ketika harga tembakau turun, mengupayakan pendampingan untuk petani, mengajukan proposal untuk sosialisasi, mendampingi *grader* di perusahaan, mensosialisasikan untuk mengikuti mitra. APTI sendiri mengadakan pertemuan rutin dengan anggotanya dengan sistem *rolling* untuk setiap bulannya. Saat ini APTI tidak memiliki dana dan belum bisa mengajukan DBH-CHT sendiri kepada pemerintah. APTI

hanya bisa menyerahkan proposal kegiatan kepada instansi terkait seperti UPT-PSMB LT untuk mengadakan acara bagi kelompok tani. Namun untuk tahun ke depan APTI diperbolehkan mengajukan dana DBH-CHT untuk kesejahteraan kelompok.

5. Pemasaran (S5)

Pemasaran tembakau Jember terbagi menjadi dua, ada yang dipasarkan ke perusahaan rokok dan ada juga yang ke perusahaan eksportir (cerutu). Di Kabupaten Jember terdapat pabrik hasil industri tembakau, PT Gudang Garam. Selain itu, di kabupaten Jember terdapat 14 perusahaan tembakau ekspor yang masih aktif. Hal ini merupakan kekuatan kabupaten jember dalam memasarkan tembakau NO yang diproduksi yaitu: CV Anugrah Agung Perkasa, PT Indonesia Bintang Baru, Kopa Tarutama Nusantara, PT Gading Mas Indonesian Tobacco, PT Indonesia Tobacco Leader, PT Ledokombo, PT Mangli Djaya Raya, PT Mayangsari, PT Pontang Agung, PT Pandu Sata Utama, PT Tempurejo, PT Perkebunan Nusantara X, dan UD Hari Basoeki, UD.

6. Pembinaan (S6)

Pembinaan kelompok tani diarahkan pada penerapan sistem agribisnis, peningkatan peranan, peran serta petani dan anggota masyarakat pedesaan, peran serta petani dan anggota masyarakat pedesaan lainnya, dengan menumbuhkembangkan kerja sama antar petani dan pihak lainnya yang terkait untuk mengembangkan usaha taninya. Selain itu pembinaan kelompok tani diharapkan dapat membantu menggali potensi, memecahkan masalah usaha tani anggotanya secara lebih efektif, dan memudahkan dalam mengakses informasi, pasar, teknologi, permodalan dan sumber daya lainnya (Permentan No. 273 Tahun 2007).

Pembinaan dilakukan melalui penyuluhan oleh para petugas penyuluh lapang (PPL). Penyuluhan yang diperoleh petani adalah mengenai cara bercocok tanam tembakau yang benar dan permintaan pasar. Penyuluhan dilakukan saat musim tanam akan dimulai di setiap kelompok-kelompok tani. Pemberian informasi ini bertujuan agar tidak melebihi produksi yang dapat berdampak pada rendahnya harga tembakau.

7. Budaya Tanam Tembakau (S7)

Budaya tanam tembakau merupakan budaya yang sudah mendarah daging bagi petani di Kabupaten Jember secara umum. Mereka belum merasa bangga jika tidak sukses menanam tembakau. Untuk itu militansi petani tembakau tidak perlu diragukan lagi (Arifin, 2013). Hal ini diawali dari penentuan lokasi perkebunan tembakau pada zaman penajajahan Belanda. Jember merupakan sentra perkebunan tembakau. Dan hingga kini budaya tanam tembakau masih melekat pada sebagian besar petani di Kabupaten Jember.

8. Perubahan anomali iklim (W1)

Saat ini terjadi perubahan anomali iklim yang sangat drastis dengan perubahan musim kemarau dan musim hujan yang tidak menentu. Hal ini berdampak pada perubahan pola tanam tembakau. Bahkan jika dikhawatirkan melebihi jadwal tersebut, petani lebih memilih mengosongkan lahan untuk tidak menanam padi agar dapat menanam tembakau pada periode berikutnya. Arifin (2013) menyebutkan bahwa rendahnya produksi dipengaruhi oleh anomali iklim yang ekstrim, seperti terjadi pada tahun 2010 cuaca basah sepanjang tahun.

9. Pengetahuan teknis petani (W2)

Petani menggunakan pupuk kimia dengan dosis berlebihan yang berdampak pada ketidaksurupan tanah. Selain itu pola tanam petani tidak memberikan waktu jeda bagi tanah untuk mengembalikan kesuburannya. Penanggulangan terhadap hama dan penyakit juga tidak dilakukan dengan bijaksana. Hama yang paling banyak menyerang tembakau adalah ulat. Cara termurah adalah dengan mencari satu per satu ulat tersebut dan dimusnahkan. Namun terdapat petani yang tidak menggunakan cara ini karena tidaklah efisien terhadap waktu. Cara lainnya adalah penggunaan pestisida kimia. Penggunaan pestisida kimia secara terus menerus dapat mengakibatkan kebalnya hama tersebut dan memusnahkan predator alamnya. Cara yang seharusnya dilakukan petani dalam menanggulangi penyakit adalah dengan mencabut tembakau yang berpenyakit tersebut agar tidak menular pada tembakau lainnya. Namun masih saja ada petani yang tidak mencabut tembakaunya tersebut.

10. Hama penyakit (W3)

Hama penyakit yang dialami tembakau berubah-ubah, diantaranya: virus Virus mozaik (*Tobacco Virus Mozaic*, (TVM)), Mozaik ketimu (*Cucumber Mozaic Virus*), TLCV, kutu daun, *Lasioderma* dan *Begonomovirus*. Dan sampai saat ini *Begonomovirus* belum dapat teratasi. Berkembangnya hama bisa disebabkan oleh penggunaan lahan terus menerus dan penggunaan pupuk yang berlebihan. Sedangkan penyebab penyakit keriting kebanyakan dialami tembakau yang ditanam berdekatan dengan cabai.

11. Permodalan (W4)

Permodalan merupakan kebutuhan utama dari petani. Modal yang digunakan berasal dari tabungan, pinjam kepada saudara, berhutang ke bank atau koperasi dan rentenir. Petani dengan modal yang cukup dapat melakukan proses bercocok tanam dengan sesuai, misal mengenai penggunaan pupuk sebelum masa olah. Namun akses petani terhadap lembaga perbankan cukup mengalami kesulitan.

12. Penentuan harga oleh perusahaan (W5)

Harga tembakau sangat ditentukan oleh mutu. Posisi petani sebagai penghasil tembakau sangatlah lemah ditandai dengan tidak adanya daya tawar yang kuat serta panjangnya tata niaga. Terdapat ketidaksempurnaan pasar dan informasi yang asimetris menyebabkan tingginya biaya transaksi.

Petani yang memiliki mitra tidak dapat menentukan harga jual tembakaunya. perusahaan berbeda-beda. Begitu pula dengan petani yang tidak bermitra. Petani tersebut lebih rugi karena juga masih dipermainkan oleh belandang. Hasil evaluasi faktor internal dicantumkan pada Tabel 1.

Identifikasi Faktor eksternal

1. Permintaan pasar (O1)

Permintaan pasar tembakau Jember sangat tinggi, baik untuk industri rokok maupun cerutu. Jumlah produksi rokok setiap tahunnya selalu meningkat. Arifin (2013) menyebutkan bahwa konsumsi rokok menunjukkan angka pertumbuhan pada periode 1987 sampai 2008, baik rokok kretek filter, rokok kretek tanpa filter, maupun rokok putih. Konsumsi rata-rata rokok kretek filter sebesar 191.39 batang/ kapita; rokok kretek tanpa filter 14.70 batang/kapita; dan rokok

Tabel 1. Matrik IFE

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	S1	0.10	4	0.40
2	S2	0.08	4	0.32
3	S3	0.06	3	0.18
4	S4	0.06	3	0.18
5	S5	0.10	4	0.40
6	S6	0.08	3	0.24
7	S7	0.06	3	0.18
Total		0.54		1.90
No	Kelemahan	Bobot	Rating	skor
1	W1	0.10	1	0.10
2	W2	0.09	1	0.09
3	W3	0.08	2	0.16
4	W4	0.12	1	0.12
5	W5	0.07	1	0.07
Total		0.46		0.54
Total Skor		1		2.44

putih 26.87 batang/kapita. Masing-masing tumbuh sebesar 1.97, 1.21, dan 108%/tahun.

Selain itu permintaan ekspor tembakau untuk bahan cerutu juga cukup baik. Ekspor tembakau Jember menjangkau negara Belanda, China, Swiss, Jerman dan Amerika Serikat. Berdasarkan informasi dari UPT PSMB-LT tahun 2014, realisasi ekspor tembakau Besuki NO jember tahun 2009 sampai 2013 adalah 6772.9 ton; 9257.5 ton; 7456.7 ton; 9205.0 ton dan 7826.1 ton.

2. Dana Bagi Hasil Cukai Tembakau (DBH-CHT) (O2)

Sejak tahun 2008 pemerintah mengeluarkan kebijakan sebagian dana cukai rokok dialokasikan untuk daerah produsen rokok dan tanaman tembakau. Antara lain untuk pembinaan tanaman tembakau. Besar DBH-CHT ini adalah 2% dari total cukai. Provinsi Jawa Timur mendapat alokasi DBH-CHT terus meningkat sejak tahun 2008 seiring peningkatan cukai yang dihasilkan. DBH-CHT untuk provinsi Jawa Timur pada tahun 2008 hingga 2013 adalah 1358498555000 (2008); 601340000000 (2009); 613451367661 (2010); 708331484547 (2011); 817646710511 (2012); 855240890747 (2013) (Arifin, 2013). DBH-CHT dimanfaatkan untuk kegiatan *on farm*, *off farm* dan pembinaan SDM petani tembakau maupun untuk petugas pembina. Syarat untuk memperoleh DBH-CHT adalah dengan menyerahkan proposal yang berisi alasan atau program kerja yang terkait dengan pengembangan dan dampak dari tembakau.

Cara untuk mendapatkan bantuan maupun subsidi adalah dengan kelompok tani menyerahkan proposal Rencana

Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) kepada Dinas Perkebunan dan Kehutanan. RDKK berisi mengenai kebutuhan pupuk subsidi yang disesuaikan dengan luasan area dari kelompok tani tersebut dan pengajuan bantuan sarana prasarana lainnya seperti cultivator, gudang pengeringan dan traktor. Namun tidak semua bantuan tersebut dapat terealisasi. Semua keputusan berdasarkan hasil penilaian dari Dinas Perkebunan dan Kehutanan.

3. Perkembangan teknologi informasi (O3)

Perkembangan teknologi informasi memberikan peluang yang besar dalam pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember. Perkembangan teknologi seperti *handphone* dapat mempercepat informasi. Begitu juga dengan internet dapat digunakan untuk menggali informasi. Namun masih banyak petani yang tidak menggunakan teknologi tersebut.

4. Persaingan dengan daerah lain (T1)

Secara umum produksi tembakau didominasi oleh 4 provinsi, yaitu Jawa Timur, NTB, Jawa Tengah dan Jawa Barat. Namun produktivitas di antara sentra tembakau tidak seiring dengan luasnya lahan tanam. Produktivitas tertinggi dimiliki diperoleh oleh NTB 1.443 kg/ha, (Arifin, 2013). Hal ini menunjukkan adanya persaingan dengan daerah lain. Kabupaten yang menjadi pesaing utama adalah NTB dengan produktivitas tertinggi.

Kabupaten Jember memiliki keunggulan dalam penanaman tembakau NO. Hal ini disebabkan jika tembakau NO ditanam di daerah lain tidak dapat

menghasilkan cita rasa yang sama. Sedangkan untuk tembakau VO memiliki pesaing dengan daerah lain, seperti: Bondowoso, Lumajang, Bojonegoro dan Madura.

5. Regulasi pemerintah (T2)

Regulasi pemerintah yang tertuang dalam PP No 109 Tahun 2012 yang berisi tentang pengamanan bahan yang mengandung zat aditif berupa tembakau bagi kesehatan.. Adapun yang dijelaskan dalam peraturan tersebut mengenai: zat adiktif, produk tembakau, rokok, nikotin, tar, iklan niaga produk tembakau, promosi produk tembakau, sponsor produk tembakau, label, kemasan, kawasan tanpa asap rokok, peran pemerintah. Arifin (2013) menyebutkan kalangan petani dan pengusaha terkait produk olahan tembakau menjadi semakin terpojok dengan adanya UU tersebut. Hal itu akan membuat mereka semakin sulit jika pemerintah mertifikasi FCTC (*Framework Convention on Tobacco Control*).

Analisis Posisi Strategis Jember

Matriks IFE dan EFE yang telah diberi bobot dan peringkat kemudian menghasilkan skor rata-rata tertimbang dan digabung dalam matriks internal eksternal Langkah tersebut dilakukan dengan melihat pada letak skor pada kuadran kuadran dalam matriks internal dan eksternal yang dicantumkan pada Gambar 1.

Hasil analisis dengan menggunakan IFE dan EFE masing-masing diperoleh skor IFE = 2.44 dan EFE = 2.98. Skor ini kemudian dimasukkan ke dalam analisis internal eksternal (IE). Hasil evaluasi pada Gambar 1 menempatkan pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember berada pada kuadran V (*Hold and Maintain*).

Perumusan Alternatif Strategi

Kabupaten Jember berada pada posisi *hold and maintain* maka strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mempertahankan kegiatan yang sudah berlangsung namun tetap mengembangkan kuantitas dan kualitas kegiatan.

Penyusunan strategi pada matriks SWOT dihasilkan 8 alternatif strategi sesuai dengan faktor internal dan eksternal untuk pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember dicantumkan pada Gambar 2.

SO1 Integrasi Antar Sub Sistem

Agribisnis memerlukan setidaknya 4 unsur yang harus terpenuhi diantaranya unsur pelaku sektor hulu, unsur pelaku sektor *on farm* (petani), unsur pelaku sektor hilir dan unsur pelaku jasa layanan pendukung. Integrasi antara petani, kelompok tani, APTI, Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Jember, UPT Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau dan perusahaan sangat diperlukan untu menunjang pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember.

Hasil penelitian Yusdja dan Ilham (2004) menyatakan bahwa pengembangan agribisnis yang efektif dilakukan dengan cara menggabungkan beberapa subsistem kedalam sistem agribisnis. Kurniawan (2011) menyebutkan bahwa antar sektor terkait diperlukan kerjasama agar dihasilkan pengembangan suatu komoditas.

ST1 Pengoptimalan Peran Sub Sistem

Adanya potensi SDA yang didukung oleh sarana prasarana yang memadai akan dapat menghasilkan tembakau yang diharapkan. Peran dari kelompok tani,

Tabel 2 . Matrik EFE

No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	O1	0.30	4	1.20
2	O2	0.20	3	0.60
3	O3	0.18	3	0.54
Total		0.68		2.34
No	Ancaman	Bobot	Rating	Skor
1	T1	0.14	2	0.28
2	T2	0.18	2	0.36
Total		0.32		0.64
Total Skor		1		2.98

	Kuat 3.00-4.00	Rata-rata 2.00-2.99	Lemah 1.00-1.99
Tinggi 3.00-4.00	I	II	III
Sedang 2.00-2.99	IV	V	VI
Rendah 1.00-1.99	VII	VIII	IX

Gambar 1 Matrik IE agribisnis tembakau di Kabupaten Jember

	Kekuatan	Kelemahan
	S1, S2,S3, S4, S5, S6, S7	W1, W2, W3, W4,W5
Peluang	Strategi SO	Strategi WO
O1, O2, O3	SO1	WO1, WO2
Ancaman	Strategi ST	Strategi WT
T1, T2	ST1, ST2, ST3	WT1, WT2

Gambar 2. Matriks SWOT agribisnis tembakau di Kabupaten Jember

APTI, Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Jember, UPT PSMB-LT, dan perusahaan.

Irawati *et al.* (2015) menyebutkan pengoptimalan fasilitas yang ada diperlukan dalam strategi pengembangan suatu produk. Hal ini dipertegas dalam penelitian Rahayu (2011) yang menyebutkan bahwa dalam pengembangan komoditas pertanian unggulan maka diperlukan pengoptimalan pemanfaatan dukungan pemerintah, manajemen usaha tani, penggunaan teknologi informasi, upaya antisipasi bencana.

ST2 Diversifikasi Hasil Tembakau

Adanya peraturan pemerintah mengenai pengendalian tembakau merupakan ancaman bagi petani dan perusahaan. Oleh karena itu dirumuskan strategi diversifikasi hasil tembakau. Dalam seminar nasional yang bertema Diversifikasi Produk Tembakau Non Rokok menyebutkan banyak manfaat lain dari tembakau, diantaranya: bahan pestisida, kosmetika, obat bius lokal, pengencang kulit, obat dalam bentuk nikotin tartrat, protein anti kanker, minyak astiri, parfum, barul, dan scrab herbal. Namun hal ini masih terkendala teknologi pemrosesannya yang masih mahal. Selain itu, tembakau juga dapat digunakan sebagai bi oil. Bi oil merupakan energi terbarukan yang dapat diperbarui.

Hasil penelitian Setyowati (2012) menyatakan bahwa diversifikasi perlu

dilakukan dalam pengembangan agro-industri. Strategi ini dilakukan untuk mengambil peluang pasar yang masih jarang dilakukan. Strategi diversikasi juga telah dirumuskan oleh Irawati (2015) dalam strategi pengembangan produk.

ST3 Destinasi Wisata

Peraturan pemerintah mengenai pengendalian tembakau dapat teratasi dengan destinasi wisata. Adanya kekuatan-kekuatan tersebut memungkinkan petani dapat memperluas usahanya. Petani tidak hanya bercocok tanam untuk menghasilkan tembakau namun petani juga sebagai pengusaha wisata serta dapat membuka lapangan pekerjaan. Hal ini telah dilakukan oleh PTPN XII yaitu menghasilkan usaha sampingan dari didirikannya Café dan Rest Area Gunung Gunitir dan Kampung Coklat di Blitar.

Jika dapat terealisasi, wisata tembakau tidak hanya menjadi wisata dan edukasi tetapi juga sebagai *heritage* masyarakat Kabupaten Jember yang tetap dapat dilestarikan.

WO1 Mendirikan Lembaga Keuangan Khusus Petani Tembakau

Permodalan merupakan masalah klasik bagi petani. Modal merupakan kebutuhan utama bagi mayoritas petani. Petani dapat menghasilkan kuantitas dan kualitas yang baik dengan adanya

modal yang mencukupi. Irawati (2015) menyebutkan bahwa strategi memperkuat permodalan merupakan strategi yang dapat dipilih dalam mengembangkan suatu produk. Oleh karena itu pendirian lembaga keuangan akan sangat membantu bagi terciptanya permodalan petani yang kuat. Modal yang terbatas membuat petani harus lebih mengefisienkan modalnya untuk kebutuhan-kebutuhan yang dianggap prioritas dengan mengenyampingkan banyak kebutuhan lainnya yang sebenarnya dapat menunjang hasil tembakaunya.

WO2 Melakukan penyuluhan pendampingan partisipatif

Tujuan utama pengembangan agribisnis tembakau yaitu menghasilkan kuantitas dan kualitas yang diharapkan. Namun pengetahuan teknis petani merupakan kendala. Pelaku yang menjalankan usahanya secara turun temurun dan memiliki pengetahuan yang terbatas (Setyowati, 2012).

Padmowihardjo (2006) menyebutkan bahwa dalam penyuluhan pendampingan partisipatif, petani tidak dibiarkan sendiri mengakses informasi, menganalisis situasi yang perkiraan ke depan, meningkatkan pengetahuan dan wawasan, menyusun kerangka pemikiran alternatif pemecahan masalah, menggalang dana secara swadaya, melakukan monitoring dan evaluasi, dan melakukan proses pertukaran informasi. Penyuluh tidak cukup hanya datang sewaktu-waktu ke petani, lewat pertemuan berkala atau bentuk kunjungan yang lainnya, tetapi penyuluh harus hidup di antara petani. Dengan demikian akan dapat dihasilkan SDM petani yang berubah *mindset* yaitu dari manusia yang tergantung menjadi manusia yang mandiri yang berjiwa *enterpreneur* sehingga mereka mampu menjadi subyek pembangunan pertanian.

Pendampingan tersebut diharapkan juga diiringi dengan dibangun lahan percontohan yang dapat dijangkau sehingga petani dapat melihat secara langsung praktek penanaman yang dapat menghasilkan kuantitas dan kualitas tembakau. Pembangunan lahan percontohan juga merupakan salah satu metode penyuluhan yaitu demonstrasi usaha tani. Selain itu diperlukan pembangunan gudang penyimpanan sehingga petani tidak harus tergesa menjual tembakau ketika harga anjlok. Kurniawan, dkk. (2011) menyebutkan

bahwa pembangunan sarana pendukung diperlukan dalam pengembangan suatu komoditas.

WT1 Kemitraan

Pengertian kemitraan menurut undang-undang nomor 9 tahun 1995 pada bab I disebutkan bahwa sebagai kerjasama usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan, ini merupakan suatu landasan pengembangan usaha.

Model kemitraan yang ada di Jember adalah kemitraan parsial. Kelompok tani bermitra dengan pabrik rokok. Pihak pabrik berkewajiban memberikan bimbingan teknis dan bantuan sarana produksi. Petani menjual seluruh produknya kepada mitranya, sekaligus dari hasil penjualan dipotong pinjaman sarana produksinya (Arifin, 2013)

Kurniawan, dkk. (2011) menyebutkan bahwa dalam pengembangan suatu komoditas diperlukan kerja sama atau pola kemitraan antara pihak swasta, pemerintah, dan akademisi. Hal serupa juga disampaikan Andri (2012) bahwa untuk menjaga kelangsungan agribisnis adalah melalui kemitraan yang baik dengan lembaga-lembaga terkait baik pemerintah, perguruan tinggi maupun swasta.

WT2 Mendirikan lembaga penelitian khusus di bidang tembakau

Saat ini masih belum ada lembaga penelitian khusus tembakau. Hal ini tentunya diperlukan untuk pengembangan tembakau. Beberapa penelitian yang saat ini dibutuhkan adalah penelitian mengenai diversifikasi hasil tembakau dan penelitian mengenai kondisi tanah yang terkait dengan kebutuhan pupuk.

Prioritas Strategi

Penetapan prioritas strategi pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember adalah QSPM. Penilaian prioritas strategi ditunjukkan oleh *Total attractiveness score* (TAS), total TAS tertinggi merupakan alternatif strategi dengan prioritas tinggi. Hasil analisis QSPM pada Tabel 3 menunjukkan bahwa prioritas pilihan strategi utama yang harus dilakukan oleh

Tabel 3. Matrik QSPM

Faktor	Bo- bot	SO1		WO1		WO2		ST1		ST2		ST3		WT1		WT2	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal																	
1. S1	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30
2. S2	0.08	3	0.24	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
3. S3	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18	3	0.18	2	0.12	2	0.12	3	0.18	2	0.12
4. S4	0.06	2	0.12	3	0.18	3	0.18	4	0.24	2	0.12	2	0.12	3	0.18	3	0.18
5. S5	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	4	0.40	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30
6. S6	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24	2	0.16	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24
7. S7	0.06	2	0.12	1	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	1	0.06	2	0.12
8. W1	0.10	1	0.10	1	0.10	2	0.20	2	0.20	1	0.10	1	0.10	1	0.10	2	0.20
9. W2	0.09	3	0.27	1	0.09	4	0.36	3	0.27	2	0.18	1	0.09	3	0.27	3	0.27
10. W3	0.08	3	0.24	1	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16	1	0.08	2	0.16	4	0.32
11. W4	0.10	3	0.30	3	0.31	2	0.20	3	0.30	2	0.20	1	0.10	2	0.20	1	0.10
12. W5	0.07	3	0.21	2	0.14	1	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07	3	0.21	2	0.14
Total Bobot			2.62		1.97		2.45		2.71		2.07		1.92		2.36		2.45
Faktor Eksternal																	
1.O1	0.30	3	0.90	2	0.60	2	0.60	3	0.09	2	0.60	1	0.30	3	0.90	2	0.60
2.O2	0.20	2	0.40	3	0.60	2	0.40	2	0.04	1	0.20	1	0.20	3	0.60	3	0.60
3.O3	0.18	2	0.36	2	0.36	2	0.36	2	0.36	2	0.36	2	0.36	1	0.18	3	0.54
4.T1	0.14	2	0.28	1	0.14	1	0.14	2	0.28	1	0.14	2	0.28	3	0.42	1	0.14
5.T2	0.18	2	0.35	1	0.18	1	0.18	3	0.54	4	0.72	3	0.54	3	0.54	1	0.18
Total Bobot			2.3		1.88		1.68		2.48		2.02		1.68		2.64		2.06
Total			4.92		3.85		4.13		5.19		4.09		3.60		5.00		4.51

Kabupaten Jember adalah pengoptimalan peran seluruh sub sistem agribisnis dengan nilai TAS sebesar 5.19.

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa identifikasi terhadap faktor-faktor internal diperoleh angka 2.44 sedangkan faktor-faktor eksternal diperoleh angka 2.98 sehingga posisi strategis Kabupaten jember berada pada kuadran V. Strategi dalam pengembangan tembakau di Jember adalah dengan mempertahankan kegiatan yang sudah berlangsung namun tetap mengembangkan kuantitas dan kualitas kegiatan. Terdapat delapan alternatif strategi yang dirumuskan dan strategi yang menjadi prioritas utama untuk dilakukan adalah pengoptimalan seluruh peran subsistem agribisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Kurniawan H, Guntoro B, dan Wihandoto. 2011. Strategi Pengembangan Ayam Ras Petelur di Kota Samarina Kalimantan Timur. *Buletin Peternakan*. vol. 35, no. 1, pp. 57-63.
- Rahayu W. 2011. Strategi Pengembangan Komoditas Pertanian Unggulan di Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. *SEPA*. vol. 7, no. 2, pp. 127-134.
- Setyowati N. 2012. Analisis Potensi Agroindustri Olahan Singkong di Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Inovasi dan Kewirausahaan*. vol. 1, no. 3, pp. 179-185.
- Yusdja Y dan Ilham N. 2004. Tinjauan Kebijakan Pengembangan Agribisnis Sapi Potong. *AKP*. Vol. 2, no. 2, pp. 183-203.
- Arifin S. 2013. *Tembakau di Persimpangan Jalan*. Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

- Badan Pusat Statistik. 2014. *Provinsi Jawa Timur dalam Angka*. BPS, Surabaya.
- Indriantoro N, dan Supomo B. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFY-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Rangkuti F. 1998. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia, Jakarta.
- Irawati DA. 2015. Kelayakan dan Strategi Pengembangan Koperasi Susu di Kabupaten Jember (Studi Kasus di Koperasi Galur Murni). Tesis. IPB. Bogor.
- Andri KB. 2012. *Analisa Manajemen Rantai Pasok Agribisnis Tembakau Selopuro Blitar Bagi Kesejahteraan Petani Lokal*. Prosiding di Seminar Nasional Keadaulatan Pangan dan Energi.
- Peraturan Menteri Pertanian No. 273 Tahun 2009.
- Undang-Undang No 9 Tahun 2005