

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TAPE “TIGA BINTANG”

Desi Windasari<sup>1)</sup>, Sulistyaningsih<sup>2\*)</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Pertanian, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Situbondo

\*Email korespondensi : lis\_sulistyaningsih@yahoo.com

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal Agroindustri Tape “Tiga Bintang” di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso dan mengkaji strategi alternatif pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang” di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso. Informan dipilih secara *porposive sampling*. Informan Kunci (*Key Informan*) Pemilik Usaha Tape “Tiga Bintang” dan iInforman tambahan Tengkulak Tape “Tiga Bintang”. Metode pengolahan analisis data menggunakan analisis SWOT. Pengembangan Agroindustri tape “Tiga Bintang” adalah strategi agresif berada pada kuadran 1 yang berarti dalam kondisi prima sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

**Kata Kunci:** agroindustri, tape bondowoso, tiga bintang

### Abstract

*The purpose of this study was to identify and analyze the internal and external factors of the "Tiga Bintang" Tape Agroindustry in Kerang Village, Sukosari Subdistrict, Bondowoso Regency and to examine alternative strategies for developing the "Tiga Bintang" Tape Agroindustry in Kerang Village, Sukosari Subdistrict, Bondowoso Regency. Informants were selected by porposive sampling. Key Informants (Key Informants) are the Owners of the "Tiga Bintang" Tape Business and additional informants are the "Tiga Bintang" Tape Middlemen. The data analysis processing method uses SWOT analysis. The development of the "Tiga Bintang" tape agroindustry is an aggressive strategy in quadrant 1 which means it is in prime condition so it is very possible to continue to expand, increase growth and achieve maximum progress.*

**Keywords:** agroindustry, bondowoso tape, tiga bintang

### PENDAHULUAN

Sektor pertanian merupakan bagian yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia. Prioritas pembangunan nasional adalah peningkatan ketahanan pangan yang difokuskan pada peningkatan ketersediaan pangan, pemantapan distribusi pangan, percepatan keanekaragaman pangan dan pengawasan keamanan pangan segar sesuai karakteristik daerah (Ediwiwati, 2015). Peranan sektor pertanian antara lain meningkatkan pendapatan dan taraf hidup petani dan nelayan, memperluas lapangan kerja dan kesempatan usaha, serta mengisi dan memperluas pasar, baik pasar dalam negeri maupun pasar luar negeri. Salah satu sektor pertanian yang cukup strategis adalah sub sektor tanaman pangan. Pangan merupakan hajat hidup manusia dan salah satu kebutuhan yang paling esensial untuk mempertahankan hidup (Hamid, 2013).

Pembangunan pertanian yang saat ini memiliki banyak tantangan untuk dikembangkan, baik internal maupun eksternal, perlu untuk disikapi dan pendekatan agribisnis dipandang sebagai pendekatan yang relevan guna memenuhi kebutuhan tersebut. Agribisnis dapat diartikan sebagai aktivitas-aktivitas di luar usahatani yang

meliputi kegiatan industri dan perdagangan sarana produksi usahatani, kegiatan industri yang mengolah hasil pertanian menjadi produk olahan beserta pemasarannya (Tambunan, 2010).

Berkembangnya industri pengolah hasil pertanian berbasis sumber daya lokal mulai dari skala home industri sampai industri besar dan kompetensi inti daerah merupakan salah satu cita-cita industri Indonesia. Hal tersebut diharapkan agar potensi masing-masing daerah, khususnya potensi di bidang pertanian dapat dimanfaatkan secara optimal. Tujuannya agar daerah tersebut tidak bergantung pada daerah lain, terlebih lagi pada bahan baku impor. Selain itu, perkembangan agribisnis khususnya industri pertanian ini juga bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan perekonomian daerah. Pengembangan agribisnis ini dapat dilakukan dengan melakukan diversifikasi pangan dimulai dari diversifikasi produksi pangan yang diarahkan pada agribisnis dan agroindustri bahan pangan non-beras, terutama palawija yang telah dikenal masyarakat seperti umbi-umbian.

Salah satu komoditas pertanian yang perlu ditata sistem agribisnisnya adalah ubi kayu, karena ubi kayu merupakan komoditas tanaman pangan yang penting sebagai penghasil sumber bahan pangan karbohidrat dan bahan baku industri makanan, kimia dan pakan ternak. Komoditi ubi kayu juga merupakan salah satu komoditas tanaman pangan yang menghasilkan devisa negara melalui ekspor dalam bentuk olahan dari ubi kayu, maka dari itu ubi kayu merupakan aset berharga dan perlu dijaga kelestariannya. (Muizah, 2013).

Komoditas ubi kayu ini menjadi tanaman yang memiliki potensi bagi beberapa wilayah, salah satunya adalah Kabupaten Bondowoso. Potensi tersebut terlihat dari tingkat produksi ubi kayu di kabupaten Bondowoso yang cukup besar. Berdasarkan data yang di dapatkan dari Badan Pusat Statistik (2018) mengenai besarnya produksi ubi kayu dari tahun 2007 sampai tahun 2018 di Kabupaten Bondowoso, produksi ubi kayu mengalami fluktuasi, dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Produksi Ubi Kayu Kabupaten Bondowoso pada tahun 2007 sampai 2018

Tahun	Jumlah Produksi (Ton)
2007	107.915
2008	144.563
2009	115.979
2010	146.741
2011	125.237
2012	142.940
2013	117.918
2014	106.739
2015	107.041
2016	82.073
2017	74.055
2018	39.234

Sumber : Badan Pusat Statistik Bondowoso, 2020.

Berdasarkan Tabel 1 dapat di lihat data produksi ubi kayu di Kabupaten Bondowoso pada tahun 2007 sampai tahun 2018 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2007 sampai tahun 2008 produksi ubi kayu mengalami peningkatan sebesar 33,96%, di tahun 2010 produksi ubi kayu tertinggi sebesar 146.741 ton, dan produksi ubi kayu terendah pada tahun 2018 sebesar 39.234 ton. Dapat di lihat bahwa pada lima tahun terakhir produksi ubi kayu di Kabupaten Bondowoso mengalami penurunan yang disebabkan karena banyaknya petani singkong yang beralih pada tanaman komoditas lain seperti padi, jagung dan petani singkong mengalami gagal panen disebabkan oleh bencana alam.

Besarnya tingkat produksi ubi kayu tersebut mendorong petani dan masyarakat di Kabupaten Bondowoso untuk mengolah ubi kayu lebih lanjut agar tercipta suatu nilai tambah yang nantinya akan dapat meningkatkan pendapatannya. Salah satu alternatif yang dipilih adalah dengan menjadikan ubi kayu sebagai bahan utama dalam pembuatan olahan produk pangan yaitu tape. Pengolahan tape dapat diproduksi oleh semua orang ataupun perusahaan, sebab produksi tape terbilang cukup mudah, seperti produksi tape yang banyak dilakukan di beberapa tempat di Kabupaten Bondowoso, salah satunya adalah tape “Tiga Bintang” yang terletak di Desa Kerang Kecamatan Sukosari. Agroindustri ini merupakan salah satu agroindustri tape yang berdiri sejak tahun 2000 dan terletak di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso. Agroindustri “Tiga Bintang” saat ini dikelola oleh H. Sukri yang merupakan generasi kedua usaha turun temurun ini. Agroindustri “Tiga Bintang” ini memproduksi tape manis dan juga produk turunan tape yaitu tape bakar dan prol tape, akan tetapi produk yang lebih memiliki brand di pasaran adalah produk tapenya. Tape yang dihasilkan oleh Agroindustri “3 Bintang” memiliki rasa yang khas dengan komposisi rasa gurih dan manis tanpa pemanis buatan. Tape yang dihasilkan di kecamatan ini adalah tape yang paling banyak dicari oleh masyarakat sekitar Bondowoso, bahkan sampai ke luar kota seperti Situbondo, Malang, Jember, Bali, dan Banyuwangi.

Perkembangan tape “Tiga Bintang” yang cukup besar ini menjadikannya mampu untuk terus bertahan lama hingga puluhan tahun sampai saat ini, akan tetapi masih ada beberapa hal yang menjadi kendala bagi usaha ini. Salah satunya adalah tingkat volume penjualan tapenya yang fluktuatif. Pada tahun 2020, terlihat bahwa terjadi fluktuasi volume penjualan dari bulan Januari sampai Juli, dimana volume penjualan mengalami naik dan turun. Volume penjualan tape tertinggi terjadi pada bulan Januari yaitu sebesar 2.966 Kg dan volume penjualan terendah terjadi pada bulan Mei yaitu sebesar 1.874 Kg. Data volume penjualan tape “Tiga Bintang” tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.2

Tabel 2. Data Volume Penjualan Tape “Tiga Bintang” Bulan Januari Sampai Bulan Juli Tahun 2020

Bulan	Volume Penjualan (Besek)	Volume Penjualan (Kg)
Januari	4.237	2.966 kg
Februari	4.153	2.071 kg
Maret	3.998	2.798 kg
April	2.887	2.021 kg
Mei	2.678	1.874 kg
Juni	3.094	2.166 kg
Juli	3.660	2.562 kg

Sumber: Data Sekunder, 2020.

Adanya fluktuasi volume penjualan tersebut, menjadi salah satu alasan bagi agroindustri tape “Tiga Bintang” untuk mengetahui volume penjualan. Fungsinya adalah untuk melihat arah perkembangan atau kecenderungan dari volume penjualan sehingga nantinya dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi agroindustri dalam menjalankan usahanya. Pertimbangan tersebut dapat meliputi penyusunan kegiatan produksi dan operasi perusahaan, seperti dalam hal persediaan bahan baku, penjadwalan produksi, kebutuhan tenaga kerja, penjadwalan lembur karyawan, dan hal-hal lainnya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan mengenai strategi pengembangan. Maka dari itu, penulis memilih judul Analisis Strategi Pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang”

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal Agroindustri Tape “Tiga Bintang” di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso dan mengkaji strategi alternatif pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang” di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada usaha agroindustri tape “3 Bintang” yang terletak di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso. Informan dipilih secara *purposive sampling*. Informan Kunci (*Key Informan*) Pemilik Usaha Tape “Tiga Bintang” dan informan tambahan Tengkulak Tape “Tiga Bintang”. Metode pengolahan analisis data menggunakan analisis SWOT dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu usaha (Strategi SO, ST, WO, dan WT). Analisis ini didasarkan terhadap logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat menimbulkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Agroindustri Tape “Tiga Bintang”

Industri kecil yang tersebar luas di Indonesia cukup banyak di berbagai wilayah yang selalu berkembang pesat dari waktu ke waktu. Salah satu industri kecil tersebut terletak di Kabupaten Bondowoso. Industri kecil tersebut yaitu industri kecil tape singkong yang juga merupakan makanan khas dari Kabupaten Bondowoso. Dengan berkembangnya industri kecil tape singkong di Kabupaten Bondowoso, sehingga Kabupaten Bondowoso dijadikan sebagai “kota Tape”.

Desa Kerang merupakan sentra industri kecil tape yang terletak di Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso, Bahan baku pokok yang digunakan dalam proses produksi pembuatan tape singkong di Desa Kerang yaitu singkong. Singkong merupakan salah satu tanaman yang tidak membutuhkan banyak perawatan dan begitu mudah ditanam karena tanaman ini dapat tumbuh di dataran rendah maupun dataran tinggi, yang beriklim basah sampai kering, dan dapat dipanen sepanjang tahun. Singkong yang digunakan untuk proses pembuatan tape, juga tidak sembarang. Para pengusaha tape singkong memilih singkong yang berkualitas baik untuk mendapatkan hasil pembuatan tape singkong yang baik pula. Pengadaan bahan baku dilakukan dengan membeli dari dalam kota Bondowoso dan luar kota seperti Jember dan Banyuwangi. Selain adanya bahan baku pokok yang digunakan, para pengusaha tape singkong juga menggunakan bahan penolong dalam proses produksi antara lain: ragi, daun pisang, besek/keranjang, kayu bakar, dan air. Bahan baku penolong tersebut dapat diperoleh dengan membeli di pasar Kabupaten Bondowoso serta dapat diperoleh dari adanya bantuan.

Selain adanya pengadaan bahan baku yang digunakan untuk proses pembuatan tape singkong, adapun peralatan yang digunakan para pengusaha tape singkong dalam proses produksi tape singkong di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso masih sederhana serta masih menggunakan berbagai tenaga kerja untuk proses produksi pembuatan tape. Peralatan yang digunakan yaitu : dandang stainless steel untuk merebus singkong, kompor, tangki minyak tanah, para-para untuk mendinginkan singkong yang telah direbus, pisau, dan tampah sebagai tempat ragi.

Pada awal usaha, pemasaran tape singkong di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso dimulai dengan cara memberikan contoh produk kepada para pedagang tape di sekitar tempat usaha atau di pasar-pasar. Jika sudah merasakan langsung dan merasa cocok dengan rasa tape singkong yang telah dibuat, para pedagang akan memesan secara teratur. Selanjutnya para konsumen datang ke lokasi pembuatan untuk membeli langsung dan ada yang menggunakan kurir untuk pengiriman di luar daerah Bondowoso.

## INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE)

### Faktor Kekuatan

Faktor kekuatan merupakan bagian dari faktor strategis internal, dimana faktor tersebut dianggap sebagai kekuatan yang akan mempengaruhi pengembangan agroindustri tape “Tiga Bintang”. Faktor yang menjadi kekuatan harus digunakan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang”. Faktor Kekuatan yang ada di Agroindustri Tape “Tiga Bintang” terdiri dari :

- a) **Bahan baku yang Melimpah**  
Ketersediaan bahan baku singkong merupakan faktor yang sangat penting untuk menjaga kelancaran produksi industri Tape. Ketersediaan bahan baku singkong di Agroindustri Tape “Tiga Bintang” selama ini cukup terpenuhi. Keadaan tersebut tidak terlepas dari cara pemilik industri tape dalam hal pengadaan bahan baku singkong. Hasil analisis wawancara dengan responden pemilik industri tape menunjukkan bahwa, cara memperoleh bahan baku cukup beragam. Cara yang dilakukan pemilik industri tape meliputi menanam ketela pohon di kebun sendiri, dan bekerjasama dengan pemasok bahan baku serta membeli secara langsung kepada petani atau pedagang di pasar yang ada di berberapa daerah.
- b) **Inovasi Produk**  
Inovasi produk dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk dikembangkan, dengan adanya inovasi produk diharapkan dapat menarik minat masyarakat untuk mencoba varian produk terbaru. Agroindustri Tape “Tiga Bintang” selain menjual produk dalam bentuk tape original, juga memberi variasi olahan produk tape dengan berbagai macam olahan tape diantaranya yaitu tape bakar dengan beberapa varian rasa, dan proll tape.
- c) **Harga Terjangkau**  
Harga yang ditawarkan di Agroindustri Tape “Tiga Bintang” ini terbilang terjangkau untuk warga sekitar daerah Bondowoso maupun luar daerah Bondowoso. Untuk harga tape perbesek yaitu Rp. 10.000 dan harga
- d) **Jangkauan Pasar**  
Agroindustri Tape “Tiga Bintang” memiliki lokasi pemasaran yang strategis. Dimana outlet tersebut sangat mudah dijumpai konsumen seperti, di jalan raya Kalitapen dan jalan raya kabupaten datat dengan kota.
- e) **Pengalaman Usaha**  
Pengalaman usaha yang dimiliki Agroindustri Tape “Tiga Bintang” merupakan salah satu faktor yang dapat menunjang kemampuan pemilik industri dalam mengembangkan usahanya. Hasil wawancara dengan pemilik Agroindustri Tape “Tiga Bintang”, rata-rata pengalaman usaha dalam melakukan usaha tape yaitu 19 tahun. Pengalaman usaha pemilik industri tape yang cukup lama tidak terlepas dari, usaha industri tape yang turun temurun dari anggota keluarga. Keadaan tersebut membuat pengalaman yang dimiliki pemilik usaha industri tape, menjadi salah satu modal dasar dalam menjalankan usahanya. Pengalaman pemilik usaha industri tape yang cukup lama, juga membuat kemampuan pemilik industri lebih trampil dalam memproduksi tape. Kontribusi tersebut juga ditunjukkan kemampuan pemilik industri tape dalam menjalankan usahanya seperti dalam memprediksi fluktuasi bahan baku singkong dan pasang surutnya permintaan produk tape.

### **Faktor Kelemahan**

Faktor kelemahan adalah bagian dari faktor internal. Faktor-faktor yang dianggap sebagai kelemahan akan menjadi kendala dalam upaya pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang". Faktor-faktor tersebut antara lain :

**a) Produk Tidak Tahan Lama**

Salah satu kelemahan produk tape adalah tidak tahan lama, selain karena produk tape kadar airnya tinggi dan produk tidak menggunakan bahan pengawet dan juga proses pembuatan tape menggunakan alat yang sederhana.

**b) Alat Produksi Masih Tradisional**

Produksi tape di Agroindustri Tape "Tiga Bintang" hingga saat ini masih menggunakan cara tradisional dalam pengolahannya sehingga membutuhkan waktu lebih lama dalam proses pengolahan dari singkong menjadi tape. Proses pengolahan secara tradisional juga membuat sebagian tape tidak matang secara sempurna, dan terkadang pemesanan dalam jumlah banyak tidak dapat dilakukan secara langsung melainkan harus memesan terlebih dahulu, dikarenakan pengolahan proses pembuatan tape di Agroindustri Tape "Tiga Bintang" yang masih menggunakan proses tradisional.

**c) Promosi Belum Maksimal**

Kelemahan dalam Agroindustri Tape "Tiga Bintang" selain proses pengolahan yang masih tradisional juga proses promosi yang kurang maksimal. Proses pemasaran tape di Agroindustri Tape "Tiga Bintang" hanya menggunakan pamflet di sekitar lokasi dan tidak memanfaatkan media sosial dalam proses promosi penjualan produk Agroindustri Tape "Tiga Bintang".

**d) Terbatasnya Modal**

Setiap dalam usaha faktor modal merupakan salah faktor utama. Agroindustri Tape "Tiga Bintang" memiliki keterbatasan dalam modal usaha, hal ini menyebabkan kurangnya dalam penggunaan teknologi serta perluasan usaha.

**e) Distribusi Produk**

Didalam sebuah usaha terdapat beberapa tahapan untuk memasarkan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut, salah satunya dengan cara melakukan pengiriman, dimana proses pengiriman ini sangat menentukan faktor kepuasan konsumen tentunya, dan setiap konsumen menginginkan produk atau barang yang telah di pesan agar sampai tepat waktu.

### **EKSTERNAL FACTOR EVALUATION(EFE)**

Faktor-faktor eksternal terdiri dari faktor peluang dan ancaman dari strategi pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang" di Desa Kerang Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso.

#### **Faktor Peluang**

Faktor peluang merupakan faktor yang dianggap sebagai suatu potensi dalam pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang". Potensi tersebut harus dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, peluang tersebut terdiri dari:

**a) Perkembangan Teknologi Sangat Pesat**

Perkembangan teknologi yang sangat pesat memungkinkan aksesibilitas terhadap informasi pasar bagi pelaku usaha di Kecamatan Sukosari terutama di Desa Kerang menjadi mudah, dalam proses kegiatan agroindustri tape di Desa kerang khususnya, baik itu kegiatan pengolahan serta pemasaran tape, peran teknologi ini sangat dibutuhkan, seperti internet dan alat produksi yang modern. Adanya internet dapat memberikan manfaat yang cukup besar bagi berbagai pihak pelaku industri yang dapat memasarkan serta memperluas usahanya melalui promosi produk, memasarkan

secara online, sedangkan dengan adanya alat teknologi dapat mempermudah dan mempercepat produksi.

b) Peluang Pemasaran

Tape Bondowoso mempunyai ciri khas dengan rasa manis di bandingkan tape di daerah lain, sehingga peluang pasar lebih besar, dengan adanya ciri khas tape Bondowoso tersebut dapat menjadi peluang bagi Agroindustri Tape "Tiga Bintang" untuk menciptakan variasi olahan yang bisa di konsumsi oleh semua kalangan mulai dari anak kecil, remaja, dan dewasa. Agroindustri Tape "Tiga Bintang" juga memiliki peluang pemasaran saat ini bisa melalui media online dan offline. Dengan media online perusahaan bisa memasarkan melalui social media seperti, IG, Fb dan lain-lain, sedangkan secara offline perusahaan bisa bekerjasama dengan beberapa wisata yang ada di daerah Bondowoso, dan juga bisa memanfaatkan adanya event-event yang diadakan pemerintah seperti *car freeday*, bazar pengenalan produk lokal, dan program lainnya.

c) Program Bantuan Pemerintah

Merupakan program pemerintah dalam memberikan bantuan modal atau alat, sehingga dapat menjadi peluang untuk mengembangkan usaha. Adanya bantuan ini menjadi peluang bagi Agroindustri Tape "Tiga Bintang" untuk mengajukan proposal agar dapat menambah modal dan peralatan produksi yang lebih modern untuk mengembangkan usahanya.

d) Variasi Prodak

Variasi prodak disuatu perusahaan sangat di butuhkan untuk menarik lebih banyak konsumen, Agroindustri Tape "Tiga Bintang" saat ini mempunyai peluang yang cukup besar untuk menambahkan variasi prodak seperti membuat olahan tape di jadikan brownis dll, serta menambah variasi pengemasan dan harga.

### Faktor Ancaman

Faktor ancaman merupakan bagian dari faktor eksternal, faktor ini dianggap sebagai ancaman yang bisa menjadi hambatan dalam pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang". Faktor-faktor tersebut harus dihindari dan diusahakan upaya penanggulangannya secara baik dan benar agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Ancaman tersebut terdiri dari :

a) Fluktuasi Harga

Harga bahan baku utama dalam pembuatan tape yaitu singkong pada saat ini mengalami peningkatan harga disebabkan semakin sedikitnya petani singkong karena gagal panen dan banyaknya pesaing yang mengolah olahan dari singkong.

b) Pesaing Agroindustri lain

Adanya pesaing tidak hanya dalam pemasaran produk tape juga dalam mendapatkan bahan baku. banyak mitra petani singkong yang berpindah ke agroindustri lainnya.

c) Produk Tape yang Sejenis

Semakin banyaknya pengusaha tape yang dihasilkan oleh wilayah lain menyebabkan konsumen mempunyai banyak pilihan dan terjadinya kelebihan penawaran di pasar. Oleh karena itu perlu adanya inovasi produk yang harus dilakukan oleh pelaku usaha guna untuk memikat minat konsumen.

### Analisis Metode Matriks IFE dan Matriks EFE

Analisis matriks IFE dan matriks EFE bertujuan untuk menilai serta mengevaluasi faktor strategis yang berpengaruh terhadap keberhasilan strategi yang akan dilaksanakan dalam strategi pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang". Setelah dilakukan pembobotan terhadap faktor-faktor strategis baik internal maupun eksternal melalui pendapat serta wawancara dengan pemilik usaha Tape "Tiga Bintang".

## 1. Analisis Matriks IFE

Tabel 3. Matriks IFE pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang"

Faktor-Faktor Strategi Internal	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Bahan baku yang melimpah	0,110	4	0,440
Pengalaman usaha	0,106	3	0,424
Jangkauan Pasar	0,094	3	0,282
Harga terjangkau	0,090	3	0,270
Inovasi produk	0,101	4	0,404
<b>Jumlah Skor faktor Kekuatan</b>	<b>0,501</b>	<b>17</b>	<b>1,856</b>
<b>Kelemahan</b>			
Produk tidak tahan lama	0,102	2	0,204
Alat produksi tradisional	0,092	1	0,092
Promosi belum maksimal	0,100	2	0,200
Terbatasnya Modal	0,101	1	0,101
Distribusi Produk	0,104	2	0,208
<b>Jumlah Skor faktor Kelemahan</b>	<b>0,499</b>	<b>8</b>	<b>0,805</b>
<b>Jumlah Skor Faktor Internal</b>	<b>1,0</b>	<b>25</b>	<b>2,661</b>

Hasil dari matriks IFE diperoleh nilai indeks kumulatif untuk faktor kekuatan sebesar 1,856 dan skor tertinggi adalah Bahan baku yang melimpah yaitu dengan skor 0,440, hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya Bahan baku yang melimpah usaha tape tidak akan kekurangan bahan baku utamanya yaitu singkong. Sedangkan untuk faktor kelemahan memiliki nilai total 0,805 dan untuk skor bobot tertinggi adalah Distribusi Produk yaitu dengan skor 0,208 dimana pengiriman produk yang dihasilkan kurang maksimal terhadap kepuasan konsumen, disebabkan oleh keterlambatan saat produksi. Serta hal ini juga menunjukkan bahwa responden memberikan respon yang tinggi terhadap faktor kekuatan dan respon yang kecil kepada faktor kelemahan. Sedangkan total nilai skor untuk faktor internal sebesar 2,661. Melihat hasil analisis tersebut, menunjukkan bahwa pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang" diatas rata-rata dalam kekuatan internal secara keseluruhannya, nilai bobot skor untuk faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan bobot skor faktor kelemahan, maka dapat dinyatakan bahwa dalam pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang" kekuatan yang dimiliki perusahaan mampu mengatasi kelemahan yang ada.

## 2. Analisis Matriks EFE

Tabel 4. Matriks EFE strategi pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang"

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
Perkembangan teknologi sangat pesat	0,146	4	0,584
Peluang pemasaran	0,142	3	0,426
Program bantuan pemerintah	0,140	3	0,420
Variasi Prodak	0,139	3	0,417
<b>Jumlah Skor Faktor Peluang</b>	<b>0,573</b>	<b>13</b>	<b>1,847</b>



Ancaman			
Fluktuasi harga	0,138	2	0,276
Pesaing agroindustri lain	0,145	2	0,225
Produk tape yang sejenis	0,144	3	0,357
<b>Jumlah Skor Faktor Ancaman</b>	<b>0,427</b>	<b>8</b>	<b>0,858</b>
<b>Jumlah Skor Faktor Eksternal</b>	<b>1,0</b>	<b>21</b>	<b>2,705</b>

Hasil analisis matriks EFE untuk faktor peluang diperoleh nilai indeks kumulatif 1,847 dan skor tertinggi adalah 0,584 yaitu Perkembangan teknologi sangat pesat hal ini juga menjadi salah satu faktor meningkatnya permintaan tape saat ini. Sedangkan nilai indeks kumulatif pada faktor ancaman 0,858 dan skor tertinggi adalah 0,357 yaitu Munculnya produk tape yang sejenis, disamping pada saat ini perkembangan teknologi yang sangat pesat dan meningkatnya permintaan tape, maka menyebabkan perusahaan lain memproduksi tape yang sejenis. Faktor ini menunjukkan bahwa responden memberikan respon yang cukup tinggi terhadap faktor peluang dan respon yang lebih kecil terhadap faktor ancaman. Total nilai skor untuk faktor eksternal adalah 2,705. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa dalam pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang” dapat memanfaatkan peluang sebaik mungkin.

### 3. Analisis Matriks SWOT

Setelah dilakukan analisis faktor internal dan eksternal selanjutnya dilakukan proses pemaduan antara faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan matriks SWOT. Dengan tujuan untuk menentukan alternatif strategi yang paling tepat. Dari hasil matriks SWOT ini dapat diperoleh beberapa alternatif strategi dalam pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang”, antara lain adalah :

Tabel 5. Matriks SWOT analisis strategi pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang”

<b>Internal</b>	<b>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</b> 1. Bahan baku yang melimpah 2. Pengalaman Usaha 3. Jangkauan pasar 4. Harga terjangkau 5. Inovasi produk	<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b> 1. Produk Tidak Tahan lama 2. Alat Produksi tradisional 3. Promosi belum Maksimal 4. Terbatasnya Modal 5. Distribusi produk
<b>Eksternal</b>	<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b> 1. Perkembangan teknologi sangat pesat 2. Peluang Pemasaran 3. Program Pemerintah 4. Variasi prodak	<b>Strategi S-O</b> 1. Memanfaatkan secara maksimal potensi pasar yang ada untuk meningkatkan produksi tape (S1,S4,S5,O1,O2). 2. Meningkatkan penggunaan teknologi produksi yang lebih efisien (S5,O1,O2,O3).
	<b>Strategi W-O</b> 1. Memperkuat modal dan mengembangkan alat produksi yang lebih modern dengan memanfaatkan program bantuan UMKM (W1,W2,W4, O3) 2. Mengoptimalkan promosi serta pengiriman prodak dengan memanfaatkan perkembangan teknologi (W3,W5,O1, O2, O3)	

Ancaman ( <i>Threat</i> )	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Fluktuasi Harga 2. Peaing Agroindustri Lain 3. Munculnya Produk Tape yang Sejenis	1. Mempertahankan loyalitas pelanggan dengan meningkatkan kualitas produk (S1,S2,S3,S5,T2,T3)	1. Mengoptimalkan pengiriman produk (W3,W5,T2,T3 ) 2. Meningkatkan kualitas prodak dengan standarisasi prodak (W1,W2,W4,T1,T2, T3)

Sumber : Analisis Data Primer 2020

### Strategi *Strenghts-Opportunity* (S-O)

Strategi S-O atau disebut juga dengan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal agar memperoleh profit bagi perusahaan. Alternatif strategi S-O yang berhasil diperoleh untuk mengembangkan Agroindustri tape adalah:

- a. Memanfaatkan secara maksimal potensi pasar yang ada untuk meningkatkan produksi tape. (S1,S4,S5,O1,O2).  
 Meningkatkan volume produksi diharapkan mampu menambah profit dan memanfaatkan secara maksimal potensi pasar yang ada. Aletnatif tersebut dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan kekuatan internal industri tape seperti memanfaatkan kemudahan dalam memperoleh bahan baku. Kemudahan dalam memperoleh bahan baku hakekatnya dapat mempermudah industri tape dalam hal tersedianya bahan baku untuk memenuhi kebutuhan proses produksi.
- b. Meningkatkan penggunaan teknologi produksi yang lebih efisien (S5,O1,O2,O3).  
 Alternatif meningkatkan teknologi produksi Tape diharapkan dapat memberikan manfaat terdapat kelacaran produksi serta memberikan efisiensi biaya dan waktu. Alternatif strategi tersebut dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan modal pribadi dan memanfaatkan fasilitas perhatian dan dukungan pemerintah. Tersedianya peluang penggunaan teknologi produksi Tape yang tepat guna juga dapat dijadikan sebagai cara untuk meningkatkan teknologi produksi Tape.

### Strategi *Strenghts-Threats* (S-T)

Strategi S-T ini merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman yang ada. Strategi yang diusulkan adalah, Mengembangkan Produk tape, dan meningkatkan kualitas tape melalui perbaikan saat proses produksi.

- a. Mempertahankan loyalitas pelanggan dengan meningkatkan kualitas produk tape (S1,S2,S3,S5,T2,T3)  
 Agroindustri Tape “Tiga Bintang” pada dasarnya sudah memiliki loyalitas pelanggan tetap. Alternatif strategi dengan cara mempertahankan loyalitas pelanggan dengan meningkatkan kualitas produk tape, diharapkan mampu mengatasi adanya ancaman dari persaingan antar industri tape. Meningkatnya kualitas produk Tape diharapkan dapat mempertahankan kepercayaan pedagang sehingga tidak beralih ke industri pesaing.

### Strategi *Weakness-Opportunity* (W-O)

Strategi ini disusun untuk mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diusulkan adalah :

- a. Mengoptimalkan volume produksi (W2, W3, W4, W5, O1, O2, O3)  
 Optimalisasi volume produksi diperlukan untuk menghasilkan produkyang optimal sesuai sumberdaya yang dimiliki perusahaan, penggunaan sumberdaya perusahaan secara efektif dan efisien di harapkan dapat menghasilkan produk secara optimal dan bisa memenuhi kebutuhan konsumen.

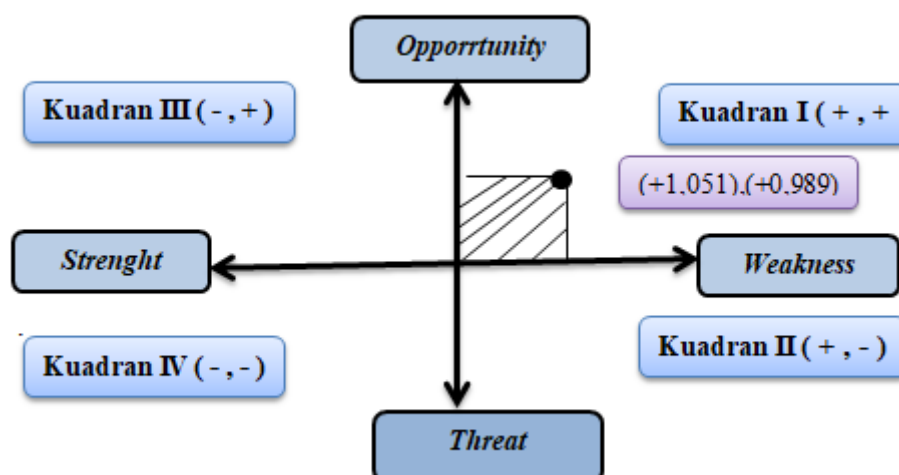
- b. Memperluas mitra dan perbaikan teknologi serta penyediaan sarana dan prasarana (W1, W2, W3, W4, W5, O1, O2, O3)  
Kegiatan agroindustri tape untuk saat ini masih terkendala di bagian modal untuk mendapatkan bahan baku utama pembuatan tape dan produksi masih menggunakan teknologi yang manual sehingga proses produksi kadang terlambat, dengan adanya kemajuan teknologi dan bantuan pemerintah di harapkan agroindustri tape dapat memanfaatkan peluang yang ada agar dapat memenuhi kebutuhan dari segi pemasaran dan dari segi kualitas tape.

### Strategi *Weakness-Threats* (W-T)

Strategi ini disusun atas dasar meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman yang ada. Strategi yang diusulkan adalah:

- a. Mengoptimalkan pengiriman produk (W3, W5, T4)  
Mengoptimalkan pengiriman produk kepada konsumen merupakan suatu alternatif strategi yang di harapkan dapat memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap Agroindustri Tape "Tiga Bintang".
- b. Menciptakan kerjasama yang baik (W2, W3, W5, T2, T3, T4)  
Menjalin kerja sama yang baik antara perusahaan dengan petani maupun antara perusahaan dengan konsumen akan memberikan keuntungan bagi semua pihak. Untuk itu khususnya bagi perusahaan harus menjaga komunikasi yang baik dan memperkuat kerjasama dengan petani maupun konsumen. Dengan menjaga hubungan baik ini tentunya akan memudahkan akses kelancaran suatu usaha baik dalam proses produksi maupun dalam proses pemasarannya.

Untuk mengetahui prioritas dan keterkaitan antar strategi berdasarkan pembobotan SWOT-nya, maka dilakukan interaksi kombinasi strategi internal eksternal. Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh *Pearce and Robinson (1998)* agar diketahui secara pasti posisi prioritas strategi yang sesungguhnya.



Gambar 1. Hasil Kuadran SWOT

Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S (*Strength*) dengan W (*Weakness*) yaitu (d) dan faktor O (*Opportunity*) dengan T (*Threat*) yaitu (e); Perolehan angka (d = x) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka (e = y) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y. Mencari posisi organisasi

yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT. Melalui perhitungan analisis SWOT diperoleh angka  $d = x = (+1,051)$  dan  $e = y = (+0,989)$  sehingga sumbu x dan y ada pada posisi kuadran 1 (positif,positif).

Rekomendasi strategi yang diberikan adalah “Agresif”, artinya perusahaan tape “Tiga Bintang” dalam kondisi prima sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Dimana prioritas strategi yang digunakan dalam strategi pengembangan usaha Agroindustri Tape “Tiga Bintang” adalah strategi *Strengths-Opportunity* (S-O) dimana pada strategi ini terdapat beberapa point yaitu, Memanfaatkan secara maksimal potensi pasar yang ada untuk meningkatkan produksi tape, Meningkatkan penggunaan teknologi produksi yang lebih efisien.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap Agroindustri Tape “Tiga Bintang”, yang meliputi analisis faktor internal dan eksternal (Matriks IFE dan EFE), analisis SWOT, maka dapat disimpulkan :

1. Hasil analisis terhadap faktor internal dalam strategi pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang”, menunjukkan faktor kekuatan (Bahan baku yang melimpah, Pengalaman Usaha, Jangkauan Pasar, Harga Terjangkau, Inovasi produk) mampu mengatasi faktor kelemahan (Produk tidak tahan lama, Alat produksi tradisional, Promosi belum maksimal, Terbatasnya modal, Distribusi produk) yang dimiliki agroindustri tape tersebut. Hal itu di tunjukkan oleh nilai bobot skor faktor kekuatan lebih besar dari skor bobot faktor kelemahan, 1,856 untuk faktor kekuatan, sedangkan untuk faktor kelemahan 0,805. Sedangkan hasil analisis faktor eksternal dalam strategi pengembangan Agroindustri Tape “Tiga Bintang”, menunjukkan faktor peluang (Perkembangan teknologi yang sangat pesat, Peluang pemasaran, Program bantuan pemerintah, Variasi produk). Agroindustri ini dapat memanfaatkan peluang sebaik mungkin dengan meminimalisir ancaman (Fluktuasi harga, Pesaing agroindustri lain, munculnya tape yang sejenis). Dapat di lihat Faktor peluang tersebut memiliki skor bobot sebesar 1,847, sedangkan faktor ancaman dengan skor 0,858 dengan total nilai bobot skor untuk faktor eksternal adalah 2,705. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa dalam pengembangan Agroindustri Tape dapat memanfaatkan peluang sebaik mungkin.
2. Berdasarkan pemetaan matriks SWOT, Pengembangan Agroindustri tape “Tiga Bintang” adalah Strategi *agresif* karena berada pada kuadran 1 artinya perusahaan tape “Tiga Bintang” dalam kondisi prima sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Dimana prioritas strategi yang digunakan dalam strategi pengembangan usaha Agroindustri Tape “Tiga Bintang” adalah strategi *Strengths-Opportunity* (S-O) dimana pada strategi ini terdapat beberapa point yaitu, Memanfaatkan secara maksimal potensi pasar yang ada untuk meningkatkan produksi tape, Meningkatkan penggunaan teknologi produksi yang lebih efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ediwiwati, Retno. 2015. Analisis Ketahanan Pangan Rumah Tangga (Studi Kasus Pada Pelaksanaan Program Desa Mandiri Pangan Di Desa Oro Bulu Kecamatan Rembang Kabupaten Pasuruan). Jurnal AGRISE Volume XV No. 2.
- Hamid, Yuni. 2013. Analisis Pola Konsumsi Pangan Rumah Tangga (Studi Kasus di Kecamatan Tarakan Barat Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Timur). Jurnal AGRISE Volume XIII No. 3.

- Muizah, R., S. Supardi. dan S. N. Awami. 2013. Analisis pendapatan usaha tani ubi kayu (*manihot esculenta crantz*) (studi kasus Desa Mojo Kecamatan Cluak Kabupaten pati). *Jurnal-Jurnal Ilmu Pertanian*. 9 (2) : 55-67.
- Tambunan, T.T.H. 2010. *Perkembangan Sektor Pertanian di Indonesia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- .