

ANALISIS PENGUATAN DAYA SAING GAPOKTAN REJE KUMALA DALAM PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI PENGOLAHAN CABAI DAN TOMAT DI KABUPATEN BENNER MERIAH

Gusti Setiavani; Dwi Febrimeli; Herawaty; dan Karim Tarigan

Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan (STPP Medan)

ABSTRACT

Pada Tahun 2014 melalui pola pemberdayaan tripartiet Balai Besar Pasca Panen Bogor (BB Pascapanen Bogor), Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan (STPP Medan) dan BPTP Aceh dibuat suatu model Agroindustri Pengolahan Cabai dan Tomat dengan Gapoktan Reje Kumala sebagai ujung tombak keberhasilannya di Kabupaten Benner Meriah. Melalui program partisipatif tersebut diharapkan tercipta model agroindustri yang dicirikan dengan peningkatan nilai tambah cabai dan tomat, penguasaan teknologi oleh gapoktan, penguatan kelembagaan gapoktan. Agar gapoktan Reje Kumala dapat terus berkembang diperlukan langkah-langkah strategis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) faktor internal dan eksternal yang saling berkontribusi dan mempengaruhi secara sinergis dan dinamis dalam mengembangkan model agroindustri pengolahan cabai dan tomat; (2) strategi menguatkan daya saing Gapoktan Reje Kumala. Penelitian ini dilaksanakan di Medan, dan Kabupaten Benner Meriah dari Bulan September sampai dengan 15 Desember 2015 menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Metode analisis yaitu Analisis Lingkungan Strategis Gapoktan Reje Kumala dan Grand Strategy Penguatan Keunggulan Kompetitif dan Daya Saing Gapoktan Reje Kumala. Hasil pengkajian dapat disimpulkan sebagai berikut: Pada agroindustri pengolahan cabai dan tomat yang dikelola oleh Gapoktan faktor-faktor yang dapat dikendalikan lebih dominan daripada yang hanya mampu diminimalisir pengaruhnya, maka strategi pengembangan sebaiknya diarahkan kepada perluasan/pengembangan program. Untuk meningkatkan daya saing Gapoktan Reje Kumala maka strategi pengembangan yang harus dilakukan meliputi strategi promosi dan inovasi, perbaikan manajemen usaha dan mindset bisnis, kontinuitas produksi, peningkatan kualitas dengan pemanfaatan perkembangan teknologi, pendampingan oleh lembaga-lembaga terkait, kebijakan pemerintah dan perluasan jejaring melalui MoU.

Keywords : *Analisa SWOT, daya saing, agroindustri pengolahan cabai dan tomat*

PENDAHULUAN

Provinsi Aceh merupakan salah satu provinsi yang pertumbuhan luas panen cabai dan tomatnya positif pada tahun 2012 (cabai 0,13 persen dan tomat tahun 2012 adalah 4,33 persen). Secara keseluruhan luas tanam cabai di Provinsi Aceh mencapai 8.612 ha dengan produksi 49.525 ton dan tomat mencapai 1.177 ha dengan produksi 17.358 ton pada tahun 2011 (BPS, 2012). Salah satu Kabupaten sentra tanaman cabe dan tomat di Provinsi Aceh adalah Kabupaten Bener Meriah.

Antusias petani untuk pengusaha cabai di Kabupaten Bener Meriah sangatlah tinggi, tetapi terkendala dengan berbagai permasalahan. Beberapa permasalahan mendasar dapat diinventarisasikan sebagai berikut : (1)

Karakteristik komoditi cabai dan tomat mudah rusak, cabai dan tomat merupakan salah satu tanaman hortikultura yang masih melaksanakan proses metabolisme setelah panen. Proses metabolisme tersebut menyebabkan umur simpan yang relatif pendek, (2) fluktuasi harga yang cukup tinggi terutama pada saat panen raya; rendahnya harga komoditi cabai dan tomat pada saat panen raya tidak mampu menutupi biaya produksi yang dikeluarkan oleh petani, (3) rendahnya pengetahuan, keterampilan petani cabai dan tomat dalam pengolahan cabai dan tomat, (4) peran aktif Gapoktan, aparatur pemerintahan dalam pengolahan cabai dan tomat belum optimal, dan (5) masih rendahnya tingkat adopsi inovasi petani terhadap olahan cabai dan tomat karena aliran informasi yang belum merata.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan membangun suatu model agroindustri pengolahan cabai dan tomat dengan penerapan teknologi yang tepat dan sesuai dengan karakteristik wilayah melibatkan partisipasi aktif masyarakat sebagai agen pembangunan. Oleh karena itu, pada tahun 2014 melalui pola kerjasama tripartiet antara Balai Besar Pasca Panen Bogor (BB Pascapanen Bogor), Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan (STPP Medan) dan BPTP Aceh dibuat suatu model Agroindustri Pengolahan Cabai dan Tomat dengan Gapoktan sebagai ujung tombak keberhasilannya di Kabupaten Benner Meriah. Pembuatan model dimulai dengan proses validasi teknologi yang dilaksanakan di BB Pascapanen Bogor. Hasil validasi tersebut diperoleh teknologi pengolahan cabai dan tomat yang meliputi SOP proses pembuatan, komposisi bahan, spesifikasi mesin dan peralatan serta layout ruang pengolahan. Tahap kedua berupa penerapan teknologi pengolahan cabai dan tomat di Gapoktan penerima manfaat, yang juga disertai dengan kegiatan pelatihan dan pendampingan dalam rangka alih teknologi. Penguatan Gapoktan dilakukan melalui analisis awal kondisi dinamika kelompok Gapoktan disertai pendampingan untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan Gapoktan hingga diharapkan mampu secara aktif berpartisipasi pada kegiatan dan kesiapan Gapoktan secara mandiri untuk langsung menerapkan ilmu yang diperoleh dalam situasi nyata ketika proses produksi telah berjalan.

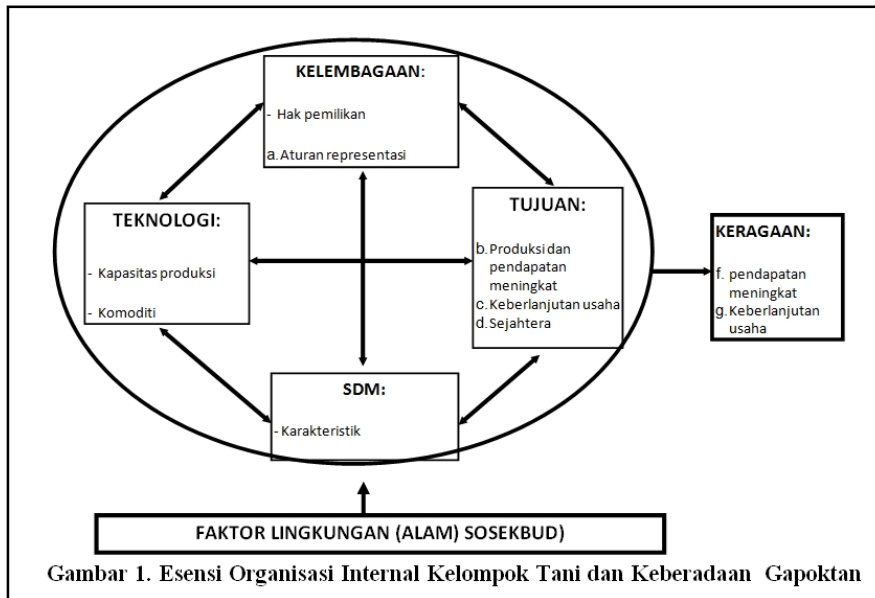
Proses Pemberdayaan masyarakat pada pembuatan model ini merupakan proses yang tidak dapat dilakukan secara partial, tetapi membutuhkan strategi pendekatan yang menyeluruh. Dalam penerapan model ini pola pemberdayaan yang digunakan adalah pemberdayaan dengan menggunakan pola tripartite ini ditujukan untuk meningkatkan koordinasi dan peran antar lembaga pemerintahan dalam pelaksanaan kegiatan demi mendapatkan hasil yang optimal. Peran masing-masing lembaga dapat kegiatan dapat dijabarkan sebagai berikut; Lembaga penelitian (BB-Pascapanen Badan Litbang Pertanian) berperan dalam menghasilkan teknologi tepat guna yang sesuai dengan karakteristik wilayah, Perguruan Tinggi (STPP Medan) dapat mengerahkan sejumlah dosen sebagai ahli dan para mahasiswanya untuk melakukan pengabdian dan riset, menuangkan konsep-konsep pemberdayaan sebagai mitra pemerintah dalam meningkatkan

daya adaptasi dan inovasi petani melalui suatu model pembelajaran, penguatan kapasitas kelompok tani dan GAPOKTAN, (terutama dalam hal peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, Kelembagaan dan penguasaan Teknologi Tepat Guna). Melalui program partisipatif tersebut diharapkan tercipta model agroindustri yang dicirikan dengan peningkatan nilai tambah cabai dan tomat, penguasaan teknologi oleh gapoktan, penguatan kelembagaan gapoktan yang bermuara pada peningkatan kesejahteraan petani dan aktivitas ekonomi wilayah di Kabupaten Bener Meriah.

Kegiatan pemberdayaan ini tidak cukup dengan hanya dibentuknya suatu model agroindustri pengolahan cabai dan tomat di Kabupaten Bener Meriah, karena objek pemberdayaan ini adalah masyarakat (petani) dengan dinamikanya yang beragam. Namun tetap diperlukan langkah-langkah strategis melalui kegiatan pemberdayaan berkelanjutan dalam rangka menyiapkan kelembagaan Gapoktan sebagai pelaku usaha agar mampu memenangkan persaingan global dengan terus menerus meningkatkan keunggulan komparatif dan kompetitif (daya saingnya) dengan memanfaatkan lingkungan strategisnya untuk mencapai suatu keberlanjutan dalam jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) faktor internal dan eksternal yang saling berkontribusi dan mempengaruhi secara sinergis dan dinamis dalam mengembangkan model agroindustri pengolahan cabai dan tomat; (2) strategi meningkatkan daya saing Gapoktan Reje Kumala dalam mengembangkan agorindustri olahan cabai dan tomat hingga berkembang menjadi suatu SME.

METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan di Medan, dan Kabupaten Benner Meriah dari Bulan September sampai dengan 15 Desember 2015. Penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif yang tidak terfokus pada pengujian hipotesis namun bertujuan untuk menggambarkan realitas sosial yang kompleks dengan cara menkonstruksi realitas yang terjadi (Newman, 1997 dalam Supriono, dkk 2013). Penelitian ini juga menekankan pada efektivitas model pemberdayaan yang bertujuan untuk memunculkan berbagai potensi khas



masyarakat, dan mengembangkannya dengan dibantu oleh sistem, alat, atau teknologi baru dan peran pendamping atau fasilitator yang akan mempercepat proses pemberdayaan sehingga bernilai tambah tinggi.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui tahapan: (1) Observasi kondisi Gapoktan Reje Kumala dan proses produksi pengolahan saus cabai dan tomatnya; (2) wawancara mendalam kepada pihak-pihak yang terkait dengan kegiatan penelitian ini. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yaitu berupa: (1) Studi dokumentasi dan pustaka terkait; dan (2) catatan pribadi/self record.

Metode analisis yang digunakan terdiri dari :

1. Analisis Lingkungan Strategis Gapoktan Reje Kumala

Perencanaan strategis dimaksudkan untuk menganalisa strategi pembangunan masyarakat yang telah diterapkan selama ini, efektivitas strategi yang akan diterapkan dimasa yang akan datang (Rangkuti, 2004). Rencana strategis disusun dengan menggunakan metode SWOT.

Proses penyusunan analisis SWOT lingkungan strategis model agroindustry pengolahan cabai dan tomat dilakukan melalui 3 tahapan yaitu: 1) tahapan pengumpulan data meliputi data internal dan eksternal; 2) tahapan analisis; dan 3) tahapan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dalam analisis SWOT

yang baik dilakukan dengan memberikan skor sesuai dengan kondisi yang ada.

2. Grand Strategy Penguatan Keunggulan Kompetitif dan Daya Saing Gapoktan Reje Kumala

Untuk menjawab tujuan kedua digunakan pendekatan analisis berupa Grand Strategy interaksi SWOT. Menurut Saluso dan Susilo (2000) dalam Supriono, A. dkk. (2013) Analisa grand strategy merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi strategi yang menggambarkan

kecocokan paling baik diantara analisis lainnya. Analisis ini pada dasarnya merupakan interaksi antara hasil analisis evaluasi faktor internal (Matrik-IFAS) dan faktor eksternal (Matrik-EFAS). Apabila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil. Strategi nanti tidak lepas dari perubahan-perubahan terhadap lingkungan yang perlu diantisipasi agar Gapoktan Reje Kumala memiliki keunggulan kompetitif dan memiliki daya saing di pasar produk olahan cabai dan tomat, tidak hanya lingkup Kabupaten Benner Meriah, namun mencakup daerah/wilayah yang lebih luas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Daya saing merupakan konsep yang merujuk pada kemampuan suatu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lainnya untuk menciptakan nilai. Menurut Porter (1990) dalam Nuvriasari, A. Gumirlang W., Sumiarsih (2015), daya saing adalah produktivitas yang didefinisikan sebagai output yang dihasilkan oleh tenaga kerja. Daya saing dapat diciptakan maupun ditingkatkan dengan penerapan strategi bersaing yang tepat, melalui pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien. UMKM yang berdaya saing dicirikan dengan: (1) kecenderungan yang meningkat dari laju pertumbuhan volume produksi, (2) pangsa pasar domestik atau pasar ekspor yang selalu meningkat, (3) untuk pasar domestik, tidak hanya melayani pasar lokal saja tapi juga nasional, dan (4) untuk pasar ekspor, tidak hanya melayani di

satu negara tetapi juga banyak negara. Pada penelitian ini dikaji daya saing Gapoktan Reje Kumlaa yang dipersiapkan sebagai salah satu *Small Medum Enterprise* yang bergerak dibidang pengolahan cabe dan tomat.

Analisa SWOT

Analisa SWOT dilakukan untuk merumuskan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan Gapoktan Reje Kumala untuk mendapatkan rekomendasi strategi peningkatan daya saing. Analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja Gapoktan Reje Kumala. Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman diperoleh dari anggota kelompok, pengurus yang menangani kegiatan pengolahan cabai dan tomat, masyarakat, instansi pemerintahan, dokumen pemerintah, petani cabai dan tomat. Analisa SWOT ini terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor-faktor yang berasal dari Gapoktan itu sendiri, sementara faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar Gapoktan.

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strenghts and weaknesses* (S dan W). Menurut Fahmi, Irham (2013) dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (decision making) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional : pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan (*corporate culture*). Sementara faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, eknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

Berdasarkan hasil pengkajian faktor internal dan eksternal Gapoktan Reje Kumala dalam agroindustri pengolahan cabai dan tomat sebagai berikut:

1. Kekuatan

- Kualitas produk yang dihasilkan disukai oleh masyarakat. Saat ini Gapoktan Reje Kumala mengolah cabe dan tomat menjadi saos cabai, saos tomat, selai tomat, dan minuman topey. Rata-rata penerimaan konsumen terhadap produk cukup baik (berdasarkan uji organoleptik. Konsumen suka dari rasa, tekstur, penampakan dari produk yang dihasilkan oleh Gapoktan reje Kumala. Dari hasil uji laboratorium, produk olahan cabai dan tomat khususnya saos cabai dan saos tomat produksi Gapoktan Reje Kumala telah memenuhi standar mutu sebagaimana dipersyaratkan oleh SNI saos. Hal ini dapat menjadi kekuatan bagi Gapoktan dalam mengembangkan usahanya hingga menjadi salah satu SME yang berhasil.
- Bahan baku tomat dan cabe yang cukup melimpah dikarenakan Kabupaten Bener Meriah merupakan salah satu daerah sentra cabe dan tomat di Provinsi Aceh dan sebagian besar anggota kelompok merupakan petani hortikultura dengan luas lahan berkisar antara 0,5 sampai dengan 1 ha per petani.
- Ketersediaan peralatan pengolahan cabai dan tomat tersedia dan lengkap dan bisa digunakan untuk pengembangan produk lebih lanjut. Peralatan tersebut merupakan bantuan dari BB Pascapanen bekerjasama dengan STPP Medan pada tahun 2015. Peralatan yang diberikan telah disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan Gapoktan. Dengan keberadaan alat tersebut Gapoktan bisa beroperasi secara kontiniu dengan kapasitas mencapai 100 kg per hari.
- Tenaga kerja terampil. Tenaga kerja yang saat ini terlibat merupakan anggota Gapoktan yang sebelumnya telah di latih oleh BB Pascapanen, STPP Medan, dan BPTP Aceh tentang Pengolahan cabai dan tomat. Selama setahun juga dilakukan kegiatan bimbingan secara rutin oleh BB Pascapanen dan STPP Medan baik dari teknologi pembuatan, penanganan bahan baku, pengemasan, hingga pemasaran.
- Memiliki modal yang cukup untuk memulai usaha pengolahan cabai dan tomat. Ketersediaan modal awal ini berupa dana kas Gapoktan yang dikelola oleh kelompok sebesar Rp. 120 juta. Dengan keberadaan dana tersebut

Gapoktan dapat memulai usahanya tanpa mengharapkan bantuan dari luar.

- Telah memiliki ijin produksi IPRT untuk produk saos cabai saos tomat, minuman topey dan selai tomat serta saat ini sedang mengajukan ijin halal.

2. Kelemahan

- Promosi dan inovasi strategi pemasaran masih kurang. Gapoktan belum melakukan promosi yang intensif dan efektif dalam pemasaran produknya. Produk hanya dipasarkan pada masyarakat sekitar dan masih adanya ketergantungan dari Gapoktan terhadap pemerintah dalam hal pemasaran. Ketergantungan ini menyebabkan kemampuan Gapoktan dalam memperluas cakupan dan akses pasar menjadi terbatas;
- Lokasi usaha yang belum permanen. Saat ini keberadaan peralatan dan usaha pengolahan cabai dan tomat masih dilakukan di rumah Ketua Gapoktan. Belum adanya bangunan permanen untuk usaha yang memadai dimiliki oleh Gapoktan Reje Kumala.
- Manajemen usaha masih kurang baik. Meskipun telah memiliki struktur kepengurusan usaha namun manajemen kerja masih dilakukan secara gotong royong. Belum ada pembagian tugas dan wewenang yang jelas.
- Kontinuitas produksi masih belum lancar. Produksi belum dilaksanakan secara terjadwal dan hanya dilakukan saat ada pesanan.
- Kemasan produk belum seragam dan menarik. Gapoktan masih kesulitan dalam kemasan. Kemasan yang digunakan selama ini tidak representatif dan kurang menarik karena stok kemasan di daerah Bener Meriah dan sekitarnya sulit diperoleh dan masih di pesan dari Pulau Jawa. Hal ini menyebabkan harga kemasan menjadi lebih mahal dan meningkatkan biaya produksi dan ketidaklancaran produksi.
- Perolehan tenaga kerja tetap jangka panjang, karena selama tenaga kerja yang digunakan adalah anggota Gapoktan yang memiliki pekerjaan utama sebagai petani kopi dan hortikultura dan belum sepenuhnya fokus ikut dalam usaha pengolahan cabai dan tomat.

3. Peluang

- Kebijakan dan peran pemerintah dalam mengembangkan agroindustri cukup baik. Hal ini didukung dengan adanya program dari Pemerintah Daerah untuk menggalakan produk-produk produksi Bener Meriah. Kebijakan itu berupa dukungan dana dan pendampingan dan pemasaran. Oleh karena itu, dengan adanya dukungan ini akan memudahkan Gapoktan dalam menjalin kemitraan dan jejaring dengan pemerintah maupun lembaga lain.
- Perkembangan perekonomian di Kabupaten Bener Meriah semakin baik. Hal ini menyebabkan permintaan masyarakat akan produk olahan cabai dan tomat khususnya saos akan semakin meningkat;
- Semakin tingginya kegiatan penyuluhan dan program-program tentang keamanan pangan meningkatkan kesadaran masyarakat Aceh tentang pentingnya makanan yang berkualitas dan bahaya penggunaan bahan tambahan makanan yang tidak diperbolehkan dan tidak sesuai dengan ambang batas maraknya. Sehingga produk yang berkualitas dengan bahan-bahan alami dan aman menjadi pertimbangan konsumen dalam memilih produk yang akan dikonsumsi.
- Karakteristik masyarakat Aceh yang lebih percaya produk olahan sendiri. Suatu kebanggaan bagi masyarakat Aceh bila ada usaha asal daerah yang dapat dinikmati oleh masyarakat Aceh.
- Kondisi Geografis Kabupaten Bener Meriah yang strategis dan berbatasan dengan kabupaten lain ditunjang dengan kondisi sarana dan prasarana transportasi yang memadai memungkinkan menciptakan peluang pasar yang lebih luas apabila dimanfaatkan dengan baik.
- Belum adanya usaha-usaha pengolahan cabai dan tomat di Kabupaten Bener Meriah menjadikan Gapoktan Reje Kumala merupakan satu-satunya agroindustri pengolahan cabai dan tomat yang berada di Kabupaten Bener Meriah.

4. Ancaman

- Persaingan dengan produk sejenis yang sudah dikenal oleh masyarakat dengan harga yang lebih murah dan kemasan yang lebih menarik,
- Adanya musim panen kopi dua kali dalam setahun yang menarik sebagian besar tenaga kerja termasuk anggota gapoktan untuk bekerja di kebun kopi. Panen kopi juga sudah dianggap sebagai ritual atau kebiasaan yang dilakukan secara rutin oleh masyarakat Gayo.
- Semakin berkembangnya teknologi baru dalam pengolahan cabai dan tomat menghasilkan produk yang lebih berkualitas dan lebih beragam dengan biaya produksi yang lebih rendah.
- Fluktuasi harga bahan baku yang cukup tinggi.

Strategi dan Pengembangan

Hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman selanjutnya dirumuskan Analisis faktor strategi internal dan eksternal dengan memberikan bobot dan rating dari masing-masing untuk ditentukan strategi pengembangannya. skala mulai dari 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting) dimana semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi skor total 1,00. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 (dibawah rata-rata) sampai dengan 4 (sangat baik). Nilai taring *Strength* dan *Weakness* selalu bertolak belakang, begitu juga dengan *Opportunity* dan *Threat*. Tabel IFAS disajikan pada Tabel 1.

Dari hasil analisis pada tabel IFAS faktor *Strength* mempunyai total nilai skor 2,07 sedang *Weakness* mempunyai total nilai skor 2,84. Analisis

lingkungan eksternal (EFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi usaha dimasa yang akan datang. Tabel EFAS disajikan pada Tabel 2.

Analisis Tabel 2, menunjukkan bahwa untuk faktor-faktor *Opportunity* nilai skornya 2.12 dan faktor *Threat* 0.77. Berdasarkan hasil perhitungan dari nilai tertimbang faktor lingkungan internal dalam penguatan daya saing Gapoktan Reje Kumala dalam

mengembangkan agroindutsri pengolahan cabai dan tomat, yaitu faktor kekuatan dikurangi dengan faktor kelemahan diperoleh nilai X sebagai sumbu horizontal, yaitu $= 2,07 - 0,77 = 1,3$. Dengan demikian, nilai sumbu X dalam diagram SWOT dalam penguatan daya saing Gapoktan Reje Kumala dalam mengembangkan

Tabel 1. Analisis Faktor Strategis Internal (IFAS)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
KEKUATAN			
1. Kualitas produk yang disukai konsumen berdasarkan uji organoleptik	0,10	4	0,40
2. Ketersediaan bahan baku	0,10	4	0,40
3. Kepemilikan peralatan	0,10	4	0,04
4. Tenaga kerja yang terampil	0,09	3	0,27
5. Ketersediaan modal dari kas kelompok yang memadai	0,08	3	0,24
6. Kepemilikan Ijin Produksi dan Keterangan Halal	0,09	4	0,36
Sub Total	0,56		2,07
KELEMAHAN			
1. Promosi dan inovasi strategi pemasaran	0,09	2	0,18
2. Lokasi usaha yang belum permanen	0,05	2	0,10
3. Manajemen usaha masih kurang baik	0,09	2	0,18
Faktor-Faktor Strategi Internal			
4. Kontinuitas produksi masih belum lancar	0,1	2	0,20
5. Kemasan produk belum menarik.	0,06	1	0,06
6. Perolehan tenaga kerja jangka panjang	0,05	1	0,05
Sub Total	0,44		0,77
Total	1,00		2,84

Tabel 2. Analisis Faktor Strategis Eksternal (EFAS)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
PELUANG			
1. Kebijakan dan peran pemerintah	0,10	3	0,30
2. Perkembangan perekonomian	0,15	4	0,60
3. Kesadaran Masyarakat tentang Keamanan Pangan	0,09	3	0,27
4. Belum berkembangnya usaha-usaha pengolahan sejenis di Benner Meriah	0,12	4	0,48
5. Karakteristik masyarakat Aceh	0,05	3	0,15
6. Kondisi geografis	0,08	4	0,32
Sub Total	0,59		2,12
ANCAMAN			
1. Persaingan dari produk sejenis	0,13	2	0,26
2. Musim panen kopi	0,15	2	0,30
3. Perkembangan teknologi	0,05	1	0,05
4. Fluktuasi Harga	0,08	2	0,16
Sub Total	0,41		0,77
Total	1,00		2,89

agroindustri pengolahan cabai dan tomat berdasarkan hasil kuesioner adalah sebesar 1,3. Berdasarkan hasil tersebut ternyata faktor kekuatan lebih besar daripada faktor kelemahan yang dimiliki, sehingga ini merupakan modal utama yang cukup besar untuk dijadikan sebagai langkah strategis dalam penguatan daya saing Gapoktan Reje Kumala dalam mengembangkan agroindustri pengolahan cabai dan tomat.

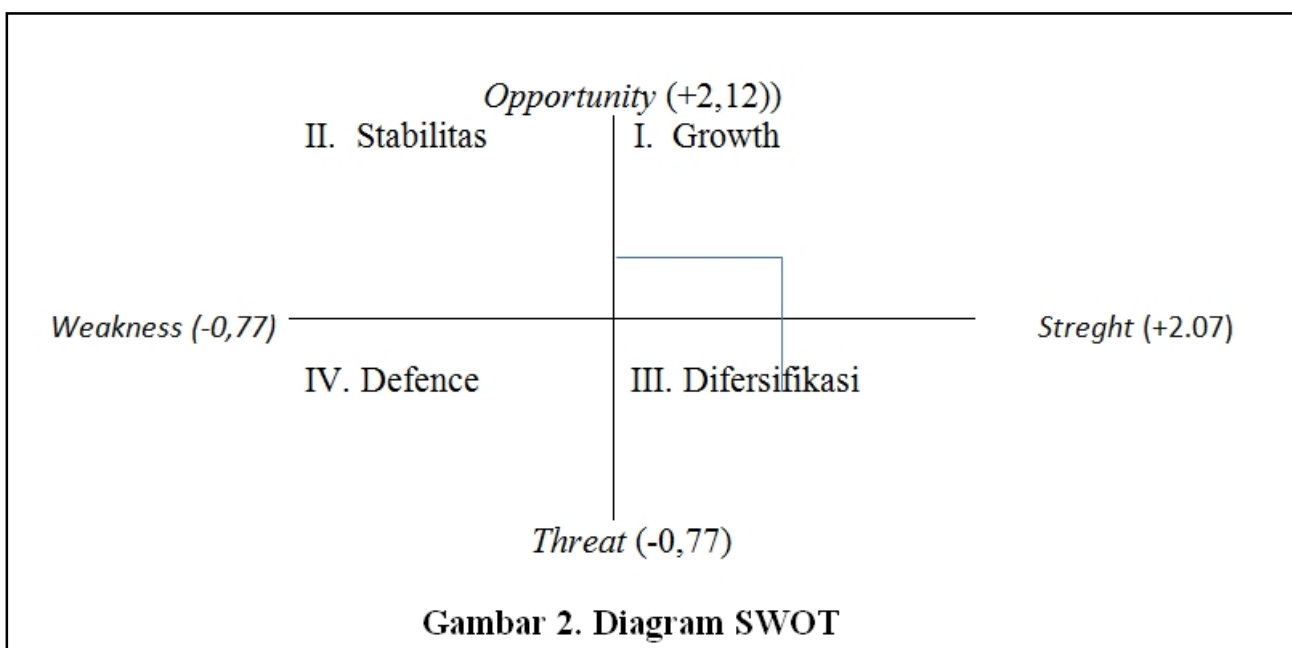
Berdasarkan tabel IFAS dan EFAS di atas, hasil perhitungan nilai tertimbang faktor eksternal yang dimiliki dalam peningkatan daya saing Gapoktan, yaitu faktor peluang (*opportunities*) dikurangi dengan faktor ancaman (*threats*) diperoleh nilai Y sebagai sumbu vertikal, $Y = 2,12 - 0,77 = 1,35$. Dengan demikian, faktor peluang yang dimiliki dalam mengembangkan agroindustri pengolahan cabai dan tomat lebih besar daripada faktor ancaman yang dihadapi. Hal ini menunjukkan bahwa prospek pengembangan agroindustri pengolahan cabai dan tomat di daerah ini cukup baik, karena faktor peluang lebih besar dari faktor ancaman yang dihadapi.

Berdasarkan hasil perhitungan yang menghasilkan nilai sumbu X, yaitu merupakan hasil pengurangan antara faktor kekuatan dan faktor kelemahan dari lingkungan internal yaitu sebesar 1,3, dan nilai sumbu Y yang merupakan hasil pengurangan antara faktor peluang dan faktor ancaman dari lingkungan eksternal yaitu sebesar 1,35 yang dimiliki, sehingga digambarkan dalam diagram analisis SWOT pada Gambar 2.

Pembobotan untuk faktor internal dan eksternal agroindustri pengolahan cabai dan tomat oleh Gapoktan Reje Kumala berada pada kuadran I yaitu kekuatan lebih besar daripada kelemahan, dan peluang lebih baik daripada ancaman. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang dapat dikendalikan lebih dominan daripada yang hanya mampu diminimalisir pengaruhnya, maka strategi pengembangan sebaiknya diarahkan kepada perluasan/pengembangan program. Agar dalam analisis lebih terfokus maka setiap faktor diambil tiga item prioritas, sebagaimana dipaparkan pada Tabel 3.

Berdasarkan analisa SWOT (Tabel 3), maka strategi pengembangan yang dapat ditempuh melalui :

1. Strategi berdasarkan *Strength* dan *Opportunity* (SO)
 - a. Mengoptimalkan peralatan yang dimiliki untuk pengembangan produk dalam memenuhi permintaan konsumen;
 - b. Meningkatkan kualitas produk untuk menjangkau pangsa pasar yang lebih luas;
 - c. Meningkatkan kapasitas produksi dan mendatangkan bahan baku dari daerah lain;
2. Strategi Berdasarkan *Weakness* dan *Opportunity* (WO)
 - a. Menjalin MoU dengan instansi pemerintah daerah dan pelaku pasar dalam pemasaran produk;



- b. Menetapkan lokasi usaha yang strategis untuk menjamin kontinuitas produksi yang didukung oleh sarana transportasi yang lancar;
- c. Pendampingan secara kontiniu oleh pemerintah/ swasta/ STPP/ lembaga

- penelitian khususnya dalam manajemen usaha dan pemasaran hingga Gapoktan siap dan mandiri;
- d. Memanfaatkan event-event daerah dan pameran sebagai salah satu sarana promosi usaha dan produk.

Tabel 3. Analisa SWOT Gapoktan Reje Kumala untuk Pengembangan Strategi Peningkatan Daya Saing Agroindustri Pengolahan Cabai dan Tomat

IFAS EFAS	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
	1. Kualitas 2. Ketersediaan bahan baku 3. Ijin Produksi 4. Kepemilikan Peralatan	1. Promosi dan inovasi strategi pemasaran 2. Kontinuitas produksi masih belum lancar 3. Manajemen usaha masih kurang baik 4. Lokasi usaha yang belum permanen
OPPORTUNITY (O)	STRATEGI - SO	STRATEGI - WO
1. Perkembangan perekonomian 2. Belum berkembangnya usaha-usaha pengolahan sejenis di Benner Meriah 3. Letak Kabupaten dan sarana Transportasi 4. Kebijakan dan peran pemerintah	1. Mengoptimalkan peralatan yang dimiliki untuk pengembangan produk dalam memenuhi permintaan konsumen 2. Meningkatkan kualitas produk untuk menjangkau pangsa pasar yang lebih luas 3. Meningkatkan kapasitas produksi dan mendatangkan bahan baku dari daerah lain. 4. Melakukan jejaring dengan pemerintah yang diimplikasikan dalam bentuk kebijakan pemerintah daerah dengan mengangkat	1. Menjalin MoU dengan instansi pemerintah daerah dan pelaku pasar dalam pemasaran produk 2. Menetapkan lokasi usaha yang strategis untuk menjamin kontinuitas produksi yang didukung oleh sarana transportasi yang lancar 3. Pendampingan secara kontiniu oleh pemerintah/swasta/STPP/ lembaga penelitian khususnya dalam manajemen usaha dan pemasaran hingga Gapoktansiap dan mandiri 4. Memanfaatkan event-event daerah dan pameran sebagai salah satu sarana promosi usaha dan produk
THREAT (T)	STRATEGI - ST	STRATEGI - WT
1. Musim panen kopi 2. Persaingan dari produk sejenis 3. Fluktuasi harga bahan baku 4. Perkembangan teknologi	1. Meningkatkan kapasitas produksi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk efisiensi biaya produksi dan jaminan kualitas. 2. Membuat pasta cabai dan tomat pada saat harga cabai dan tomat rendah untuk menjamin ketersediaan bahan baku. 3. Membuat kontrak/perjanjian kerja yang mengikat dengan sistem pengajian yang memadai dengan anggota gapoktan yang terlibat dalam usaha pengolahan cabai dan tomat.	1. Memperbaiki manajemen usaha dan karakter pengelola agroindustri pengolahan cabai dan tomat yang berorientasi bisnis. 2. Menjamin ketersediaan bahan baku dengan memanfaatkan pusat agribisnis Benner Meriah untuk kontinuitas produksi. 3. Memperluas promosi dengan dengan pemanfaatan perkembangan teknologi (IT)

3. Strategi Berdasarkan *Strenght and Threat* (ST)
 - a. Meningkatkan kapasitas produksi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk efisiensi biaya produksi dan jaminan kualitas;
 - b. Membuat pasta cabai dan tomat pada saat harga cabai dan tomat rendah untuk menjamin ketersediaan bahan baku;
 - c. Membuat kontrak/perjanjian kerja yang mengikat dengan sistem pengajian yang memadai dengan anggota gapoktan yang terlibat dalam usaha pengolahan cabai dan tomat.
4. Strategi Berdasarkan *Weakness and Threat* (WT)
 - a. Memperbaiki manajemen usaha dan karakter pengelola agroindustri pengolahan cabai dan tomat yang berorientasi bisnis.
 - b. Menjamin ketersediaan bahan baku dengan memanfaatkan pusat agribisnis Bener Meriah untuk kontinuitas produksi.
 - c. Memperluas promosi dengan dengan pemanfaatan perkembangan teknologi (IT)

KESIMPULAN

Kesimpulan dari pelaksanaan penelitian ini yaitu :

1. Pada agroindustri pengolahan cabai dan tomat yang dikelola oleh Gapoktan, faktor-faktor yang dapat dikendalikan lebih dominan daripada yang hanya mampu diminimalisir pengaruhnya, maka strategi pengembangan sebaiknya diarahkan kepada perluasan/ pengembangan program.
2. Untuk meningkatkan daya saing Gapoktan Reje Kumala maka strategi pengembangan yang harus dilakukan meliputi strategi promosi dan inovasi, perbaikan manajemen usaha dan mindset bisnis, kontinuitas produksi, peningkatan kualitas dengan pemanfaatan perkembangan teknologi, pendampingan oleh lembaga-lembaga terkait, kebijakan pemerintah dan perluasan jejaring melalui MoU.

SARAN

Saran dari pelaksanaan penelitian ini yaitu:

1. Gapoktan Reje Kumala masih berada pada tahap awal dalam membangun agroindustri pengolahan cabai dan tomat, masih diperlukan peran dari pemerintah daerah untuk melanjutkan kegiatan pendampingan yang telah dimulai oleh BB Pascapanen, STPPP Medan dan BPTP Aceh agar Gapoktan Reje Kumala khususnya dalam manajemen usaha yang berorientasi agribisnis sehingga Gapoktan Reje Kumala dapat berdikari dan menjadi contoh bagi gapoktan yang lainnya.
2. Perlu dibangun komitmen yang kuat bagi anggota Gapoktan khususnya anggota yang terlibat pada agroindustri pengolahan cabai dan tomat untuk mengembangkan agroindustri melalui manajemen usaha yang tertata dengan pembagian fungsi dan peran yang jelas.
3. Agroindustri pengolahan cabai dan tomat perlu memperkuat promosi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dan perlu ditetapkan lokasi usaha yang tetap.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2011. Produksi Cabai Besar, Bawang Merah, Dan Mangga Tahun 2011. Jakarta: BPS
- Masruri. 2014. Analisis Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan. *Jurnal of Governance and Public Policy* Volume 1 Nomor 1 April 2014.
- Supriono, A. dkk. 2013. Strategi Penguatan Kelompok Tani Hutan Rakyat di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Penelitian Hutan Tanaman*. Volume 10 Nomor 3 September 2013.
- Rangkuti, F. (2004). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Audita N., Gumirlang W., Sumiarsih. Model Strategi Peningkatan Daya Saing Ukm Industri Kreatif Berbasis Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan. Prosiding Hasil-Hasil Penelitian dan Pengabdian LPPM Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Sabtu, 26 September 2015.
- Fahmi, Irham.2013. Perilaku Organisasi. Teori, Aplikasi dan Kasus. Bandung: Alfabeta.