

**ANALISIS NILAI TAMBAH GULA KELAPA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN
PADA AGROINDUSTRI KECAP CAP “SRK” DI KABUPATEN PACITAN**

**ADDED VALUE COCONUT SUGAR ANALYSIS AND DEVELOPMENT STRATEGY
AGROINDUSTRY SOYSAUCE "SRK" BRAND IN PACITAN**

Diana Ayu Sukmawati* , Syafrial

Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang

*Penulis korespondensi: dianasukma_13@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to identify the magnitude of the added value coconut sugar to produce soy products in agroindustrial soysauce "SRK" Brand, analyzing the internal and external factors that influence the marketing of soysauce "SRK" Brand and seek alternative strategies that are appropriate to the business climate and determining strategic priorities which can be applied in the soysauce market "SRK" Brand. This research was conducted in the agroindustry soysauce "SRK" in Pacitan. The calculation of the value-added Hayami method while to formulate development strategies using several analytical tools such as analysis IFE matrix, EFE matrix analysis, SWOT analysis, and analysis QSPM. The analysis shows the added value coconut sugar to produce soy products amounted to USD 2788.5 per kg of sugar with added value ratio of 14.03%. Gains derived soy sauce is USD 2188.5 by a margin of 78.48%. Based on the added value and benefits of soysauce, the agroindustry to be developed and provide benefits for the agro-industry. The results of the analysis of IFE matrix, EFE, and IE position agroindustrial position V cells, which area in quadrant V is the growth area of stability with the concentration strategy through horizontal integration or stability. While based on the matrix agroindustrial soy sauce grand strategy is in quadrant I in which the position of the high growth market and has a strong competitive. Priority preferred strategy is based on the calculation QSPM is to improve the quality of packaging as a promotional tool to attract and different from competitors' products.

Keyword: Agroindustry, added value, development strategy

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi besarnya nilai tambah gula kelapa dalam menghasilkan produk kecap pada agroindustri kecap cap “SRK”, menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pemasaran kecap cap “SRK” dan mencari alternatif strategi yang tepat sesuai dengan kondisi lingkungan usahanya dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam memasarkan kecap cap “SRK”. Penelitian ini dilakukan di agroindustri kecap cap “SRK” Kabupaten Pacitan. Perhitungan nilai tambah menggunakan metode Hayami sedangkan untuk merumuskan strategi pengembangan menggunakan beberapa alat analisis seperti analisis matrik IFE, analisis matrik EFE, analisis SWOT, dan analisis QSPM. Hasil analisis menunjukkan nilai tambah gula kelapa dalam menghasilkan produk kecap sebesar Rp 2788,5 per kg gula dengan rasio nilai tambah sebesar 14,03%. Keuntungan yang diperoleh kecap adalah Rp 2188,5 dengan tingkat keuntungan 78,48%. Berdasarkan nilai tambah dan keuntungan yang diperoleh maka agroindustri kecap layak untuk dikembangkan dan memberikan keuntungan bagi agroindustri tersebut. Hasil analisis matrik IFE, EFE, dan IE posisi agroindustri menempati posisi sel V, yang mana daerah pada kuadran V tersebut adalah

daerah pertumbuhan stabilitas dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas. Sedangkan berdasarkan hasil matrik *grand strategy* agroindustri kecap berada pada kuadran I dimana posisi pertumbuhan pasar yang tinggi serta memiliki kompetitif yang kuat. Prioritas strategi yang diutamakan berdasarkan hasil perhitungan QSPM adalah memperbaiki kualitas kemasan sebagai sarana promosi agar menarik dan berbeda dengan produk pesaing.

Kata kunci: Agroindustri, nilai tambah, strategi pengembangan

PENDAHULUAN

Agroindustri merupakan suatu bentuk keterpaduan antara sektor industri dan pertanian yang diharapkan tidak saja menciptakan kondisi yang saling mendukung industri maju dengan pertanian tangguh, tetapi juga memberikan efek ganda melalui penciptaan lapangan kerja baru, perbaikan distribusi pendapatan, dan pembangunan pertanian yang luas. Munculnya agroindustri dapat memberikan ruang baru bagi produsen untuk mengembangkan kemampuannya dalam memproduksi produk pertanian untuk diversifikasi produk dan meningkatkan jumlah konsumen produk. Manfaat adanya agroindustri adalah menjadikan komoditas pertanian yang bersifat segar menjadi tahan simpan lebih lama dan meningkatkan kualitas produk itu sendiri sehingga dapat meningkatkan harga dan nilai tambah. Selaras dengan apa yang dikemukakan Soekartawi (1991) agroindustri dapat meningkatkan nilai tambah, meningkatkan kualitas hasil, meningkatkan penyerapan tenaga kerja, meningkatkan keterampilan produsen dan meningkatkan pendapatan.

Industri gula kelapa merupakan produk spesifik unggulan daerah Kabupaten Pacitan yang eksistensinya diharapkan dapat menjadi kegiatan basis ekonomi wilayah. Data dari Dinas Koperasi Industri dan Perdagangan (2015) mencatat bahwa industri gula kelapa memberikan kontribusi yang cukup besar bagi pembangunan ekonomi Kabupaten Pacitan karena melibatkan 4955 unit usaha dan menyerap tenaga kerja terbanyak yaitu 9925 orang perajin gula kelapa. Industri gula kelapa adalah pendorong dan pendukung bagi tumbuh kembangnya industri kecil maupun industri besar yang berbahan baku gula kelapa seperti industri kecap.

Peranan pengolahan gula kelapa menjadi kecap sangat penting guna meningkatkan permintaan, diversifikasi konsumsi, meningkatkan daya tahan kedelai, menciptakan nilai tambah, serta meningkatkan devisa negara. Kebutuhan konsumsi kecap terus meningkat seiring dengan meningkatnya pertumbuhan penduduk, daya beli, peningkatan taraf hidup dan kesadaran masyarakat tentang gizi. Selain itu potensi yang dimiliki wilayah Pacitan secara khusus yang belum tergarap secara maksimal adalah adanya pasar kecap yang terbuka secara luas karena kecap menjadi produk oleh-oleh khas Pacitan. Perkembangan sektor pariwisata di Kabupaten Pacitan menjadi pasar strategis dan sangat berpengaruh terhadap peningkatan permintaan akan kecap. Kondisi tersebut menunjukkan pola konsumsi kecap dan potensi pasarnya yang cerah, sehingga mendorong terjadinya peningkatan jumlah perusahaan yang bergerak di industri kecap, baik skala usaha rumah tangga, kecil, menengah bahkan skala besar.

Perusahaan kecap manis cap "SRK" yang dikelola oleh Ibu Sri Kustami merupakan salah satu industri kecap yang ada di Pacitan. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1945 yang merupakan usaha turun temurun keluarga. Meskipun usaha kecap cap "SRK" sudah mencapai 71 tahun namun perusahaan masih dihadapkan dengan berbagai kendala internal maupun eksternal. Kendala lingkungan eksternal yaitu peluang pasar yang cukup besar menyebabkan banyak bermunculan usaha-usaha sejenis yang memproduksi kecap manis. Kondisi tersebut berpotensi untuk menciptakan persaingan usaha yang cukup tinggi dalam perebutan daerah pemasaran, persaingan produk hingga harga jual. Saat ini perusahaan kecap cap "SRK" harus

berkompetisi dengan perusahaan-perusahaan kecap berskala nasional maupun perusahaan lokal di wilayah Kabupaten Pacitan. Perkembangan agroindustri yang masih monoton memerlukan analisis usaha yang nantinya dapat diketahui nilai tambah produk gula kelapa untuk menghasilkan kecap dan penyusunan strategi pengembangan usaha dengan membuat prioritas strategi mana saja yang mungkin untuk dijalankan untuk dapat bersaing di industri kecap yang semakin berkembang. Apabila strategi pengembangan industri kecil kecap cap “SRK” dilakukan dengan tepat maka diharapkan dapat mengoptimalkan pemanfaatan potensi sumberdaya dan peluang usaha industri kecap dalam rangka mendukung pembangunan dan peningkatan taraf hidup pengusaha dan para *stakeholders* lainnya. Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian adalah: (1) Mengidentifikasi besarnya nilai tambah gula kelapa dalam menghasilkan produk kecap pada agroindustri kecap cap “SRK”; (2) Menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pemasaran kecap cap “SRK”; (3) Mencari alternatif strategi yang tepat sesuai dengan kondisi lingkungan usahanya dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam memasarkan kecap cap “SRK”.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive*) di UKM kecap cap “SRK” Kelurahan Pucangsewu Kabupaten Pacitan dengan pertimbangan bahwa UKM kecap cap “SRK” ini merupakan salah satu UKM perintis usaha kecap di Kabupaten Pacitan sejak tahun 1945 dan merupakan perusahaan turun temurun keluarga serta masih dalam tahap mengembangkan usahanya hingga sekarang.

Pemilihan informasi kunci dilakukan secara sengaja (*purposive*). Key informan adalah pemilik agroindustri kecap cap “SRK”. Hal tersebut dipilih karena pemilik dianggap paling mengetahui dan memahami tentang agroindustri kecap dan terlibat aktif dalam kegiatan yang menjadi perhatian penelitian sehingga mampu memberikan informasi sesuai kebutuhan penelitian. Responden kedua adalah konsumen kecap cap “SRK” dimaksudkan sebagai informan pasar terhadap analisis lingkungan eksternal perusahaan. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah Non probability sampling dengan teknik pengambilan sampling secara accidental sampling. Pengambilan sampel ditetapkan sebanyak 25 konsumen kecap cap “SRK”.

Metode analisis data penelitian yaitu analisis deskriptif untuk menggambarkan suatu keadaan yang diuraikan dengan kata-kata yang sesuai dengan fakta di lapangan seperti karakteristik perusahaan, kondisi agroindustri produk kecap, proses produksi sampai dengan permasalahan yang dihadapi oleh pengusaha agroindustri cap “SRK” serta segala sesuatu yang berhubungan dengan penentuan variabel-variabel yang termasuk kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini antara lain analisis nilai tambah dengan metode hayami, matrik IFE, matrik EFE, matrik IE, matrik SWOT serta matriks QSPM untuk mengetahui prioritas strategi yang tepat untuk agroindustri kecap cap “SRK”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Nilai Tambah Gula Kelapa Menjadi Kecap

Nilai tambah kecap manis merupakan selisih antara nilai atau harga kecap manis setiap kilogramnya dengan harga bahan baku dan input tambahan lain yang digunakan dalam proses produksi. Analisis nilai tambah kecap cap “SRK” digunakan untuk mengetahui besar nilai atau keuntungan yang mampu dihasilkan dari olahan gula kelapa menjadi kecap manis. Selain

mengetahui nilai pada produk kecap juga digunakan untuk menganalisis imbalan tenaga kerja yang mampu dihasilkan dalam proses pembuatan kecap dan mengetahui prosentase sumbangan input tambahan pada produk kecap. Berikut merupakan hasil analisis nilai tambah kecap pada agroindustri kecap cap “SRK” dalam satu kali proses produksi

Tabel 1. Hasil analisis nilai tambah kecap cap “SRK”

No	Variabel	Rumus	Nilai
Output, input dan harga			
1	Output atau total produksi (unit/ produksi)	1	265
2	Input bahan baku (kg/ produksi)	2	200
3	tenaga kerja (HOK/ produksi)	3	4
4	Faktor konversi	$4 = 1/2$	1,325
5	Koefisien tenaga kerja	$5 = 3/2$	0,02
6	Harga produk (Rp/ unit)	6	15.000
7	Upah rata-rata tenaga kerja per HOK (Rp)	7	30.000
Pendapatan dan keuntungan			
8	Harga input bahan baku	8	15.000
9	Sumbangan input lain (Rp/kg)*	9	2086,25
10	Nilai produk	$10 = 4 \times 6$	19.875
11	a. Nilai tambah	$11a = 10 - 9 - 8$	2788,5
	b. rasio nilai tambah	$11b = 11a/10 \times 100\%$	14,03 %
12	a. Imbalan tenaga kerja	$12a = 5 \times 7$	600
	b. Bagian tenaga kerja	$12b = 12a/11a \times 100\%$	21,51%
13	a.keuntungan (Rp/kg) **	$13a = 11a - 12a$	2188,5
	b. tingkat keuntungan (%)	$13b = 13a/11a \times 100\%$	78,48 %
Balas jasa untuk faktor produksi			
14	Marjin(Rp/kg)	$14 = 10 - 8$	4.875
	a. pendapatan tenaga kerja (%)	$14a = 12a/14 \times 100\%$	12,31 %
	b. sumbangan input lain (%)	$14b = 9/14 \times 100 \%$	42,79 %
	c. keuntungan perusahaan (%)	$14c = 13a/14 \times 100\%$	44,89 %

Sumber: Data Primer, 2016 (Diolah)

Tabel perhitungan nilai tambah gula menjadi kecap menunjukkan setiap proses produksi kecap manis membutuhkan 200 kg gula kelapa yang akan menghasilkan sebanyak 159 liter kecap. Jumlah output ini sebanding dengan 265 botol dengan kemasan 600 ml. Harga bahan baku gula kelapa untuk pembuatan kecap adalah Rp 20.000/kg dan harga output kecap yang dihasilkan sebesar Rp15.000. Nilai konversi menunjukkan bahwa setiap satu kilogram gula kelapa dapat menghasilkan 1,325 unit kecap manis cap “SRK”. Tenaga kerja yang digunakan untuk memproduksi kecap sebanyak 4 HOK membutuhkan upah Rp 30.000 per HOK. Koefisien tenaga kerja sebesar 0,02 yang diperoleh dari hasil pembagian antara jumlah HOK dan input bahan baku yaitu gula kelapa. Besarnya nilai koefisien tenaga kerja menunjukkan besarnya sumbangan yang dibutuhkan untuk memproduksi kecap dari bahan baku gula kelapa.

Nilai keseluruhan sumbangan input lain dibagi dengan jumlah input bahan baku didapatkan Rp. 2086,25. Selanjutnya nilai output kecap sebesar Rp 19.875 yang didapat dari perkalian faktor konversi dengan harga output. Nilai tambah gula kelapa untuk menghasilkan kecap manis sebesar Rp 2788,5 dengan rasio nilai tambah sebesar 14,03% dan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Semakin banyak volume produksi yang digunakan maka akan semakin banyak keuntungan yang diperoleh.

2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Agroindustri Kecap cap “SRK”

a. Analisis Lingkungan Internal

Dari analisis lingkungan internal akan menghasilkan kekuatan dan kelemahan dari suatu agroindustri. Kedua faktor tersebut menunjang dan berpengaruh terhadap pengembangan agroindustri kecap cap “SRK”. Faktor kekuatan dan kelemahan hasil pengamatan dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2. Kekuatan dan Kelemahan Agroindustri Kecap Cap “SRK”

Faktor	Kekuatan	Kelemahan
1. Produksi	a. Ketersediaan bahan baku b. Produksi Kontinyu c. Memiliki suplayer tetap bahan baku d. Rasa enak dan produk berkualitas	h. Kemasan produk sederhana i. Teknologi sederhana
2. Manajemen	e. Pengalaman pengusaha	-
3. Pemasaran	f. Harga produk terjangkau g. Produk memiliki izin dari Dinas kesehatan	j. Kurang memanfaatkan sarana promosi
4. Sumberdaya manusia	-	k. Tenaga pemasar terbatas
5. Keuangan	-	l. Administrasi keuangan kurang rapi

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Identifikasi lingkungan internal kecap cap “SRK” yang meliputi kekuatan dan kelemahan antara lain:

1) Ketersediaan bahan baku

Bahan baku utama yang digunakan untuk produksi kecap “SRK” adalah gula kelapa. Gula kelapa tersebut merupakan hasil produksi dari petani gula kelapa yang berada di Kecamatan Kebonagung dan Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan.

2) Produksi kontinyu

Agroindustri kecap cap “SRK” merupakan usaha yang produksinya kontinyu yang setiap hari tetap melakukan proses produksi bukan hanya karena berdasarkan pesanan. Produksi yang kontinyu juga didukung oleh ketersediaan bahan baku utama yaitu gula kelapa yang diperoleh dari petani gula kelapa Pacitan. Produksi yang kontinyu menjadi kekuatan agroindustri untuk memperluas jangkauan pasar yang lebih luas.

3) Memiliki suplayer Tetap bahan baku

Suplayer bahan baku adalah hal yang sangat mendasar bagi keberlanjutan produksi kecap. Agroindustri kecap cap “SRK” telah memiliki suplayer tetap bahan baku yang memasok bahan baku gula kelapa maupun kedelai setiap 10 hari sekali. Suplayer ini berasal dari pedagang besar dan pengepul gula kelapa di Pacitan. Adanya hubungan kerjasama yang baik maka telah terjalin menimbulkan kepercayaan satu sama lain sehingga kegiatan usaha dapat berjalan dengan lancar dan saling menguntungkan.

4) Rasa enak dan produk berkualitas

Rasa enak kecap cap “SRK” dihasilkan oleh produsen dari bahan baku pilihan dan berkualitas sesuai standart yang ditetapkan produsen. Keaslian cita rasa dipertahankan dengan komposisi bahan baku yang digunakan seimbang. Kualitas produk kecap yang baik juga tidak lepas dari proses produksi sesuai dengan *Standart Operating System* (SOP) agroindustri. Konsistensi dalam menjaga kualitas menimbulkan rasa kepercayaan konsumen untuk membeli kembali produk kecap cap “SRK”.

5) Pengalaman pengusaha

Lamanya pemilik mengusahakan kecap membentuk beliau menjadi pengusaha yang ulet, pekerja keras dan memiliki motivasi yang tinggi untuk mengembangkan usahanya. Motivasi yang tinggi tersebut ditunjukkan dengan keaktifan dan keikutsertaan beliau bersama tenaga kerjanya dalam berbagai pelatihan juga pameran yang diadakan Dinas Koperasi Industri dan Perdagangan. Dengan mengikuti kegiatan tersebut, pemilik mampu berinovasi dan terus belajar guna mengembangkan usahanya ke arah lebih baik.

6) Harga produk terjangkau

Harga kecap “SRK” yang terjangkau oleh masyarakat kalangan menengah maupun menengah ke bawah ini menjadi kekuatan agroindustri, kerana harga merupakan salah satu faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam keputusan pembelian produk. Menurut pandangan konsumen, harga yang ditetapkan sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan.

7) Produk memiliki izin dari Dinas Kesehatan

Produk kecap cap “SRK” memiliki sertifikat halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), izin Dinas Kesehatan serta sertifikasi dari Badan POM. Sertifikasi yang telah didapat kecap “SRK” memberikan keyakinan kepada konsumen bahwa produk ini layak dan aman dikonsumsi. Dengan bekal tersebut, produsen juga lebih percaya diri untuk memperluas pasarnya ke toko besar, dan swalayan yang berada dalam maupun di luar Pacitan.

8) Kemasan produk sederhana

Jenis kemasan pada kecap “SRK” ada 2, yaitu kemasan botol atom ukuran 140 ml dan kemasan botol air mineral 330 ml dan 600 ml. Kemasan botol bekas air mineral ini tergolong sederhana dan kurang sesuai untuk produk kecap. Meskipun harganya murah, namun kemasan ini sebenarnya tidak boleh digunakan dua kali dan rentan *penyok*. Pemberian kemasan yang baik akan memberikan performa percaya diri pada produk dan memikat daya tarik konsumen.

9) Teknologi sederhana

Teknologi yang digunakan oleh agroindustri kecap cap “SRK” tergolong sederhana mulai dari proses produksi hingga pengemasan mengandalkan tenaga manusia dalam pengoperasiannya. Penggunaan teknologi yang sederhana inilah yang dirasa belum maksimal untuk memproduksi kecap dalam jumlah tinggi.

10) Kurang memanfaatkan sarana promosi

Promosi yang dilakukan oleh agroindustri kecap cap “SRK” masih terbatas promosi mulut ke mulut, *direct selling*, dan ikut dalam pameran. Kegiatan promosi tersebut masih belum maksimal terlihat dari minimnya pemanfaatan media elektronik seperti internet dan radio, maupun media cetak brosur seperti banner. Media internet yang sudah digunakan untuk promosi adalah instagram.

11) Tenaga pemasar terbatas

Tenaga kerja pada kecap “SRK” seluruhnya berada pada bagian produksi, sedangkan untuk kegiatan pemasaran dan distribusi dilakukan oleh pemilik sendiri. Keterbatasan tenaga pemasar ini juga berpengaruh terhadap pendistribusian produk kurang merata seperti pasar-pasar dan toko yang jauh dari pusat kota Pacitan

12) Administrasi keuangan kurang rapi

Agroindustri kecap “SRK” di Kabupaten Pacitan masih terbatas promosi dari mulut ke mulut. Hal tersebut dapat terlihat dari masih minimnya pemanfaatan media sosial seperti internet maupun media cetak seperti brosur sebagai upaya promosi agroindustri yang dilakukan produsen.

b. Analisis Faktor Eksternal

Identifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal agroindustri kecap cap “SRK” menghasilkan peluang dan ancaman. Faktor peluang dan ancaman yang diperoleh berdasarkan hasil pengamatan dan analisis faktor eksternal agroindustri kecap cap “SRK” dapat diketahui pada Tabel 3

Tabel 3. Peluang dan Ancaman Agroindustri Kecap Cap “SRK”

Faktor	Peluang	Ancaman
1. Kebijakan pemerintah	a. Dukungan pemerintah	-
2. Sosial budaya	b. Permintaan pasar meningkat pada musim tertentu	e. Perubahan selera konsumen
3. Pesaing	-	f. Adanya pesaing
4. Pemasok	c. Hubungan baik dengan pemasok	-
5. Teknologi	d. Perkembangan teknologi sebagai sarana produksi dan promosi	-

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Identifikasi faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yaitu sebagai berikut:

1) Dukungan pemerintah

Peran pemerintah Kabupaten Pacitan dalam membantu pengembagn agroindustri kecap cap “SRK” ditunjukkan dengan bantuan pelatihan dan perijinan. Dalam bidang pemasaran pemerintah memfasilitas agroindutri untuk mempromosikan produknya pada pameran dalam maupun luar kota.

2) Permintaan pasar meningkat pada musim tertentu

Pada moment-moment tertentu seperti Lebaran, Natal, dan berbagai libur panjang permintaan kecap cap “SRK” meningkat sehingga hal ini dapat menjadi peluang bagi agroindustri untuk dapat meningkatkan produksi dan meningkatkan jumlah konsumennya. Momen lebaran yang banyak dimanfaatkan masyarakat luar wilayah untuk pulang kampung menjadi salah satu moment untuk menarik konsumen dan pelanggan baru untuk membeli kecap sebagai oleh-oleh khas Kabupaten Pacitan.

3) Hubungan baik dengan pemasok

Produsen telah menjalin kerja sama dengan pemasok bahan baku gula kelapa dan kedelai cukup lama sehingga telah timbul kepercayaan dalam hubungan bisnis. Hubungan baik dengan pemasok merupakan salah satu faktor kelancaran dan keberlanjutan kegiatan produksi kecap “SRK”. Perkembangan

4) Teknologi sebagai sarana produksi dan promosi

Perkembangan sistem informasi saat ini merupakan peluang bagi agroindustri kecap cap “SRK” sebagai sarana promosi produk, misalnya melalui internet seperti *facebook*, *instagram*, dan *online shop* lainnya. Penggunaan internet dalam kegiatan promosi dapat menjangkau pasar yang lebih luas seperti yang ada di luar kota bahkan luar pulau.

5) Perubahan selera konsumen

Produk olahan sejenis dan ketersediaan produk di pasar dapat mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli produk. Hal ini menjadi ancaman agroindustri bila tidak diikuti dengan inovasi produk. Untuk itu produsen harus menciptakan strategi agar konsumen memiliki loyalitas terhadap produk kecap “SRK”.

6) Adanya pesaing

Persaingan merupakan ancaman besar bagi suatu usaha apabila usaha tersebut tidak mampu bersaing di pasar. Selain kecap lokal, kecap nasional dirasa menjadi saingan kecap

terberat dibandingkan dengan produk kecap dari luar kota. Kecap nasional biasanya bisa menawarkan harga yang cukup kompetitif dan dapat menjangkau seluruh daerah.

c. Strategi Pengembangan Agroindustri Kecap cap “SRK”

1) Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Matriks IFE meringkas dan mengevaluasi serta menjadi landasan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan usaha yang dianggap penting. Apabila hasil dari matriks IFE dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal, perusahaan adalah lemah, sedang nilai yang berada diatas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. (Umar, 2001). Untuk mengetahui besarnya kekuatan dan kelemahan agroindustri kecap cap “SRK” disajikan pada tabel 4

Tabel 4. Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* Agroindustri Kecap “SRK”

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
A	Ketersediaan bahan baku	0,12	4	0,49
B	Produksi kontinyu	0,06	4	0,25
C	Mempunyai suplayer tetap bahan baku	0,11	4	0,43
D	Rasa enak dan Produk berkualitas	0,14	4	0,55
E	Pengalaman pengusaha	0,03	3	0,09
F	Harga produk terjangkau	0,06	3	0,18
G	Produk memiliki izin dari Dinas Kesehatan	0,12	3	0,37
Total skor kekuatan				2,36

Tabel 4.(Lanjutan) Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* Agroindustri Kecap

	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kelemahan				
H	Kemasan produk sederhana	0,05	1	0,05
I	Teknologi sederhana	0,09	1	0,09
J	Kurang memanfaatkan sarana promosi	0,06	1	0,06
K.	Tenaga pemasar terbatas	0,09	2	0,18
L	Administrasi keuangan kurang rapi	0,06	2	0,12
Total skor kelemahan				0,50
Selisih skor kekuatan dan kelemahan				1,86
Total				2,86

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Total skor kekuatan dan kelemahan adalah sebesar 2,86. Hal ini menunjukkan bahwa skor yang secara signifikan berada di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Sedangkan selisih skor antara kekuatan dan kelemahan sebesar 1,86. Skor kekuatan yang lebih besar daripada skor kelemahan dapat dimaksimalkan untuk pengembangan agroindustri kecap cap “SRK” sehingga kekuatan tersebut dapat menutupi kelemahan yang dimiliki. Dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki, agroindustri kecap cap “SRK” dapat mengantisipasi perubahan keadaan dimana kelemahan akan menjadi lebih dominan.

2). Matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor eksternal agroindustri yang berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting.

Tabel 5. Matriks EFE Agroindustri Kecap cap “SRK”

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
A	Dukungan pemerintah	0,10	3	0,30
B	Permintaan pasar meningkat pada musim tertentu	0,14	4	0,56
C	Berkembangnya retail dan warung makan	0,24	2	0,48
D	Hubungan baik dengan pemasok	0,10	4	0,40
E	Perkembangan teknologi sebagai sarana produksi dan promosi	0,19	2	0,38
Total Peluang		0,77		2,12
Ancaman				
G	Perubahan selera konsumen	0,05	1	0,05
H	Adanya pesaing	0,19	2	0,38
Total ancaman		0,24		0,43
Total		1,00		2,50
Selisih skor peluang dan ancaman				1,69

Sumber: Analisis Data Primer, 2016

Selisih skor antara peluang dan ancaman sebesar 1,69. Skor peluang yang lebih besar daripada skor ancaman menunjukkan agroindustri kecap cap “SRK” secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal. Total skor peluang dan ancaman yang sebesar 2,50 mengindikasikan bahwa agroindustri kecap cap “SRK” berada di atas rata-rata upayanya untuk menjalankan strategi yang memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman

3) Matriks Internal-Eksternal

		Total Nilai IFE		
		Tinggi 3,00-4,00	Sedang 2,00-2,99	Rendah 1,00-1,99
Total Nilai EFE	Tinggi 3,00-4,00	I Tumbuh Dan Membangun	II Tumbuh Dan Membangun	III Menjaga dan Mempertahankan
	Sedang 2,00-2,99	IV Tumbuh Dan Membangun	V Menjaga dan Mempertahankan	VI Panen atau Disvestasi
	Rendah 1,00-1,99	VII Menjaga dan Mempertahankan	VIII Panen atau Disvestasi	IX Panen atau Disvestasi

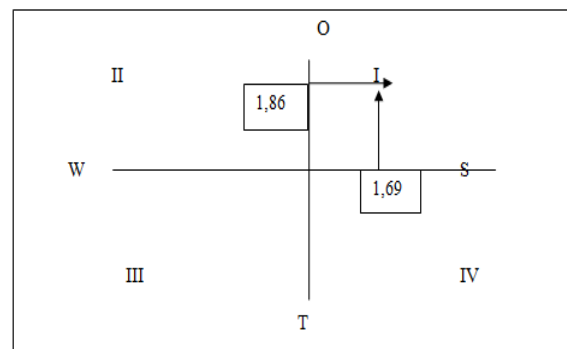
Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal Agroindustri Kecap cap “SRK”

Analisis menggunakan matriks Internal- Eksternal (IE) memiliki tujuan untuk mengetahui posisi agroindustri kecap cap “SRK” yang lebih detail. Berdasarkan gambar matrik IE di atas dapat dilihat bahwa agroindustri kecap cap “SRK” menempati posisi sel V, yang mana daerah pada kuadran V tersebut adalah daerah pertumbuhan stabilitas dengan strategi konsentrasi

melalui integrasi horizontal. Kuadran V ini memposisikan agroindustri kecap cap “SRK” untuk menjaga dan mempertahankan usahanya. Pada daerah ini strategi yang dapat diterapkan adalah penetrasi pasar dan pengembangan.

4) Matriks *Grand Strategy*

Analisis matrik *grand strategy* merupakan tahap analisis lanjutan setelah analisis matrik IFE, matrik EFE, dan matrik IE. Tujuan matrik *grand strategy* adalah membantu perencanaan strategi dengan berupaya menyesuaikan keinginan akan pertumbuhan baik internal maupun eksternal perusahaan, serta keinginan untuk mengatasi kelemahan dan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan.



Gambar 2. Matrik *Grand Strategy* Agroindustri Kecap Cap “SRK”

Pada gambar dapat diketahui bahwa posisi agroindustri kecap cap “SRK” ada pada kuadran I diantara peluang dan kekuatan. Strategi yang tepat untuk perusahaan adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*). kuadran I merupakan kuadran dimana perusahaan yang menempatnya berada pada strategi agresif, perusahaan berada pada posisi pertumbuhan pasar yang tinggi serta memiliki kompetitif yang kuat. Sedangkan strategi yang umum digunakan adalah mengoptimalkan saluran distribusi yang ada untuk memenuhi keinginan konsumen. Selain itu strategi yang dapat dilakukan yaitu dengan cara mengoptimalkan teknologi untuk peningkatan volume produksi, pengembangan produk dan promosi guna memenuhi kepuasan konsumen dan peningkatan pendapatan pemilik agroindustri kecap cap “SRK”.

5) Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk mengembangkan 4 tipe strategi, yaitu SO (*Strenght-Opportunities*), WO (*Weakness-Opportunities*), ST (*Strenght-Threath*), dan WT (*Weakness-Threath*).

Tabel 6. Matriks SWOT Agroindustri Kecap cap “SRK”

IFE/ EFE	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan bahan baku 2. Produksi kontinyu 3. Mempunyai suplayer tetap bahan baku 4. Rasa enak dan produk berkualitas 5. Pengalaman pengusaha 6. Harga produk terjangkau 7. Produk memiliki izin dari Dinas Kesehatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemasan produk sederhana 2. Teknologi sederhana 3. Kurang memanfaatkan sarana promosi 4. Tenaga pemasar terbatas 5. Administrasi keuangan kurang rapi

Tabel 6. Lanjutan Matriks SWOT Agroindustri Kecap cap “SRK”

Peluang (O)	SO	WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan pemerintah 2. Permintaan pasar meningkat pada musim tertentu 3. Berkembangnya retail dan warung makan 4. Hubungan baik dengan pemasok 5. Perkembangan teknologi sebagai sarana produksi dan promosi 	<ol style="list-style-type: none"> a. Memanfaatkan musim liburan dan perkembangan retail dan warung makan untuk meningkatkan volume penjualan (S2,S4,S5S6,O1, O2,O3, O5) b. Menjaga kepercayaan dan hubungan baik dengan pemasok S1,S2,S3, S4,O4,) 	<ol style="list-style-type: none"> a. Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk sarana produksi dan promosi (W1, W2,W3,O4,O5) b. Merekrut tenaga pemasar untuk memperluas jaringan pemasaran dan distribusi (W4, O2,O3) c. Perbaikan sistem manajemen organisasi, keuangan dan administrasi (W5, O5)
Ancaman (T)	ST	WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan selera konsumen 2. Adanya pesaing 	<ol style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan mutu produk dan pelayanan konsumen (S4, S5,S6, S7,T1,T2) 	<ol style="list-style-type: none"> a. Memperbaiki kualitas kemasan sebagai sarana promosi agar menarik dan berbeda dengan produk pesaing (S1, S2, S3W1,W2)

6) Tahap Keputusan Matrik QSPM

Matriks QSPM merupakan alat untuk mengevaluasi dan memilih strategi yang paling cocok dengan lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang telah diidentifikasi pada matriks IFE dan EFE sebelumnya. QSPM merupakan tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini dapat menunjukkan secara jelas strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih (David, 2011). Analisis matriks QSPM menghasilkan delapan alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh agroindustri kecap cap “SRK” secara rinci terdapat pada lampiran 8. Strategi tersebut adalah:

1. Memanfaatkan musim liburan, perkembangan retail dan warung makan untuk meningkatkan volume penjualan (TAS = 4,79)
2. Menjaga kepercayaan dan hubungan baik dengan pemasok (TAS = 3,51)
3. Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk sarana produksi dan promosi (TAS = 4,83)
4. Merekrut tenaga pemasar untuk memperluas jaringan pemasaran dan distribusi (TAS = 4,43)
5. Perbaikan sistem manajemen organisasi, keuangan dan administrasi (3,51)
6. Meningkatkan mutu produk dan pelayanan konsumen (3,93)
7. Memperbaiki kualitas kemasan sebagai sarana promosi agar menarik dan berbeda dengan produk pesaing (4,94).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan pada agrondustri kecap cap “SRK”, dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai tambah yang diperoleh dari pengolahan gula kelapa menghasilkan kecap cap “SRK” adalah positif yaitu sebesar 14,03 % dengan kategori rendah dan memberikan keuntungan bagi perusahaan.
2. Faktor kekuatan internal agroindustri kecap cap “SRK” antara lain: ketersediaan bahan baku, produksi kontinyu, mempunyai suplayer tetap bahan baku, rasa enak dan produk berkualitas, pengalaman pengusaha, harga produk terjangkau, dan produk memiliki izin dari Dinas Kesehatan. Sedangkan faktor kelemahan internal agroindustry kecap cap “SRK” yaitu Kemasan produk sederhana, teknologi sederhana, kurang memanfaatkan sarana promosi, tenaga pemasar terbatas, dan administrasi keuangan kurang rapi. Untuk faktor eksternal peluang agroindustri kecap cap “SRK” adalah dukungan pemerintah, permintaan pasar meningkat pada musim tertentu, berkembangnya retail dan warung makan, hubungan baik dengan pemasok, perkembangan teknologi sebagai sarana produksi dan promosi. Sedangkan faktor eksternal ancaman agroindustri kecap cap “SRK” adalah perubahan selera konsumen dan adanya pesaing.
3. Berdasarkan hasil analisis matrik IFE dan EFE agroindustri kecap cap “SRK” menyatakan bahwa total skor faktor internal sebesar 2,86 dan total skor faktor eksternal sebesar 2,50. Posisi agroindustri berdasarkan gambar matrik IE, agroindustri kecap cap “SRK” menempati posisi sel V, yang mana daerah pada kuadran V tersebut adalah daerah pertumbuhan stabilitas dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas (tidak ada perubahan dalam pendapatan). Sedangkan penentuan strategi menggunakan *matriks grand strategy* posisi agroindustri kecap berada pada kuadran I dimana perusahaan yang menempatnya berada pada strategi agresif, perusahaan berada pada posisi pertumbuhan pasar yang tinggi serta memiliki kompetitif yang kuat. Tahap selanjutnya adalah penentuan strategi dengan analisis SWOT yang kemudian hasilnya dinalisis dengan menggunakan analisis QSPM. Strategi utama yang dapat diterapkan berdasar hasil analisis QSPM adalah memperbaiki kualitas kemasan sebagai sarana promosi agar menarik dan berbeda dengan produk pesaing (4,94).

Saran

1. Agroindustri kecap cap “SRK” hendaknya menjalin kerjasama dan meningkatkan wilayah pemasaran ke toko oleh-oleh khas Pacitan, warung makan, swalayan, Toserba, pasar tradisional, yang berada di dalam maupun di luar wilayah Kabupaten Pacitan.
2. Sebaiknya agroindustri kecap cap “SRK” melakukan perbaikan kemasan pada produk kecap agar memiliki estetika dan memberi nilai tambah produk sehingga dapat meningkatkan penjualan.
3. Agroindustri kecap cap “SRK” hendaknya meningkatkan promosi dengan memanfaatkan teknologi dan media informasi seperti website, *online shop*, banner, dan media elektronik radio serta memperbaiki sistem pembukuan dan administrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif. Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- David, 2011. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Terjemahan. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Soekartawi, 1991. *Pengantar Agroindustri*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Umar. 2001. *Strategic Management in Action*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.