

III. KERANGKA TEORITIS

3.1 Kerangka Pemikiran

Agroindustri adalah perusahaan yang melakukan kegiatan yang mencakup pengubahan dan pengawetan melalui perlakuan fisik atau kimiawi, penyimpanan, pengemasan dan distribusi. Agroindustri melakukan kegiatan yang saling berhubungan (interlasi) produksi, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, pendanaan, pemasaran dan distribusi produk pertanian. Sambal pecel merupakan bumbu makanan yang banyak digemari orang, bahkan bagi beberapa kalangan yang sangat menggemari sambal pecel. Salah satu industri pengolahan makanan yang ada di Kota Madiun adalah industri pengolahan sambal pecel. Industri sambal pecel merupakan kegiatan pengolahan kacang tanah menjadi bumbu sambal pecel yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan.

Potensi tingkat konsumsi sambal pecel diperkirakan semakin meningkat. Jumlah penduduk yang semakin meningkat dapat berimplikasi pada peningkatan kebutuhan pangan, khususnya produk sambal pecel. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Madiun menunjukkan bahwa usaha yang bergerak dibidang pembuatan sambal pecel meningkat tiap tahunnya. Pada tahun 2010, jumlah agroindustri sambal pecel di kota Madiun sebanyak 34 unit dibandingkan tahun 2011 yang meningkat dengan jumlah 42 unit. Dengan meningkatnya agroindustri sambal pecel tiap tahun maka permintaan sambal pecel meningkat, sehingga para pemilik agroindustri berusaha memenuhi keinginan para konsumennya.

Banyaknya agroindustri sambal pecel baru yang bermunculan, menyebabkan terjadinya persaingan yang ketat antar agroindustri sambal pecel. Umumnya pengembangan usaha mengarah kepada diferensiasi produk untuk menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Jika sebuah agroindustri sambal pecel kurang mengembangkan usahanya atau tidak adanya inovasi baru, maka akan semakin tertinggal.

Salah satu agroindustri yang memproduksi sambal pecel adalah sambal pecel Cap Bharata. Agroindustri sambal pecel Cap Bharata terletak di jalan Kampar no.36, Kecamatan Taman, Kota Madiun. Latar belakang agroindustri ini merupakan agroindustri yang telah lama berdiri sejak tahun 1988, sehingga dalam jangka waktu 24 tahun, maka agroindustri sambal pecel Cap Bharata dinilai sangat berpengalaman dalam memproduksi dan mengolah sambal pecel.

Supaya agroindustri sambal pecel Cap Bharata dapat bertahan di tengah persaingan pasar yang makin ketat, maka diperlukan strategi yang tepat karena dengan adanya strategi dapat memberikan arah dalam upaya pengembangan usaha dengan menganalisa lingkungan internal dan eksternal. Menurut Winardi (2002), secara keseluruhan dapat diketahui pentingnya strategi pada suatu perusahaan, yaitu dengan memadukan antara kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan sehingga dapat bersaing bahkan dapat menempatkan perusahaan di atas perusahaan lain atau para pesaingnya.

Dalam pengembangan usaha agroindustri sambal pecel Cap Bharata, diperlukan analisa SWOT. Analisa SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat pada agroindustri sambal pecel Cap Bharata. Proses ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan agroindustri sambal pecel Cap Bharata. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru

Ada beberapa faktor lingkungan yang mempengaruhi pengembangan agroindustri sambal pecel di lokasi penelitian. Faktor lingkungan internal merupakan faktor kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi pengembangan agroindustri sambal pecel Cap Bharata di lokasi penelitian. Faktor lingkungan internal tersebut, antara lain: 1) Manajemen, meliputi kemampuan manajerial pemilik, 2) Pemasaran, meliputi Lokasi agroindustri strategis, daerah pemasaran yang luas, promosi kurang efektif 3) Keuangan dan akuntansi, meliputi administrasi keuangan kurang rapi, keterbatasan modal sendiri, 4) Produksi dan operasi, meliputi daya tahan produk, harga, memiliki kekhasan rasa, produk telah memiliki izin dari Dinas Kesehatan, variasi rasa produk, ketersediaan bahan baku yang kontinyu, Kemasan produk sederhana, teknologi sederhana 5) Sumber daya manusia, meliputi adanya pembagian kerja antar karyawan.

Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor peluang dan ancaman yang mempengaruhi pengembangan agroindustri sambal pecel di lokasi penelitian. Faktor eksternal tersebut, antara lain: 1) Faktor Ekonomi, meliputi kemudahan kredit modal usaha, fluktuasi harga bahan baku 2) Faktor sosial budaya, meliputi permintaan pasar yang meningkat, kebutuhan pangan meningkat seiring pertumbuhan penduduk, perubahan selera konsumen 3) Faktor politik dan hukum, meliputi dukungan pemerintah daerah, Adanya isu kecenderungan harga BBM semakin meningkat 4) Teknologi, meliputi perkembangan teknologi sebagai sarana produksi dan promosi 5) Persaingan, meliputi adanya pesaing, hambatan masuk kedalam persaingan industri kecil (*barriers to entry*).

Setelah mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta melakukan analisis terhadap faktor-faktor tersebut maka agroindustri dapat merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi agroindustri dengan menggunakan analisis IFAS yaitu analisis yang menilai prestasi atau kinerja yang merupakan faktor kekuatan dan kelemahan yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Analisis EFAS yaitu Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberi pengaruh kinerja organisasi. Matriks IE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor

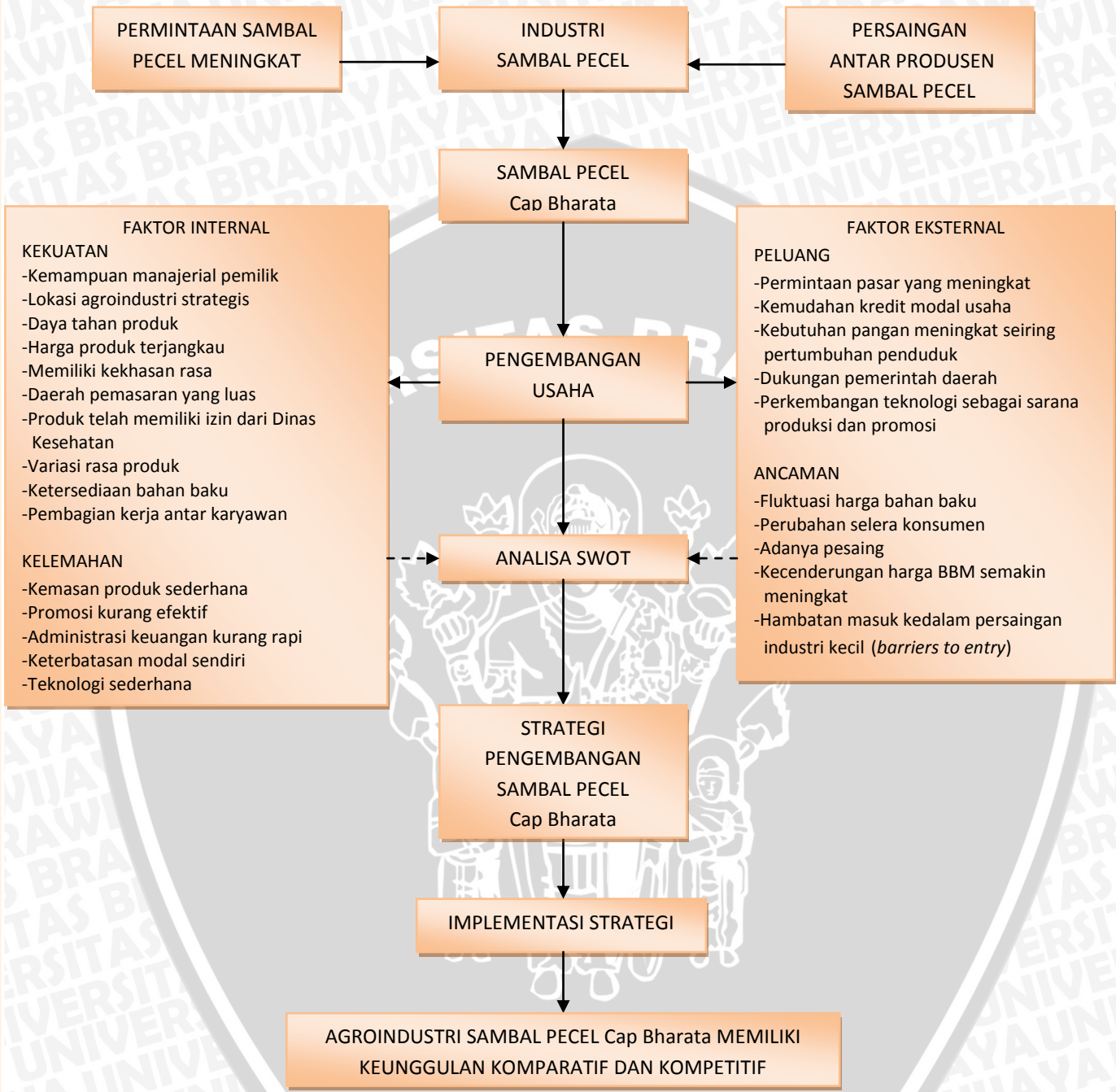
eksternal (peluang dan tantangan) dan internal (kekuatan dan kelemahan) suatu organisasi. Matriks Grand Strategy digunakan agar dapat diketahui posisi perusahaan diantara empat kuadran, dan Matrik SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), Strategi ST (*Strengths-Threats*), dan Strategi WT (*Weaknesses-Threats*).

Jika lingkungan internal dan eksternal agroindustri sambal pecel Cap Bharata sudah diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menggunakan analisa SWOT. Hasil dari analisa SWOT, maka akan didapatkan strategi pengembangan agroindustri sambal pecel Cap Bharata. Dengan strategi ini diharapkan agroindustri sambal pecel Cap Bharata dapat mengoptimalkan kekuatan dan peluang untuk meminimalkan kelemahan dan ancaman, sehingga diharapkan tujuan agroindustri dalam mengembangkan usaha dapat tercapai.

Setelah mendapatkan hasil strategi pengembangan analisa SWOT, maka langkah yang selanjutnya adalah implementasi strategi. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Perencanaan ini didapat dari hasil akhir menggunakan analisa SWOT.

Tujuan akhir dari strategi pengembangan agroindustri sambal pecel Cap Bharata adalah memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif. Keunggulan komparatif adalah suatu keunggulan yang dimiliki oleh sambal pecel Cap Bharata untuk dapat membandingkannya dengan agroindustri sambal pecel lainnya. Sedangkan keunggulan kompetitif merupakan keunggulan yang dimiliki oleh agroindustri sambal pecel Cap Bharata, dimana keunggulannya dipergunakan untuk berkompetisi dan bersaing dengan agroindustri lainnya, untuk mendapatkan eksistensi.

Secara sistematis alur kerangka pemikiran penelitian disajikan pada gambar dibawah ini:



Keterangan:
 —————> = Alur pemikiran
 - - - - -> = Analisa penelitian yang digunakan

Gambar 5. Skema Kerangka Pemikiran Penelitian Strategi Pengembangan Agroindustri Sambal Pecel Cap Bharata

3.2 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini perlu diberikan batasan masalah untuk memperjelas permasalahan yang ada dan mempermudah dalam pembahasan. Adapun batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilaksanakan pada agroindustri sambal pecel Cap Bharata di kota Madiun pada Bulan Maret Tahun 2012 hingga selesai.
2. Dalam penelitian ini dilakukan analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan.
3. Dalam penelitian ini dilakukan analisis strategi pengembangan dan implementasinya pada agroindustri sambal pecel Cap Bharata.

3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Bahan baku utama sambal pecel Cap Bharata adalah kacang tanah varietas bibit unggul gajah.
2. Agroindustri sambal pecel Cap Bharata adalah perusahaan yang melakukan kegiatan produksi hingga pemasaran sendiri.

Tabel 8. Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran variabel
Lingkungan internal		Lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara formal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada agroindustri.	Untuk menghitung bobot: $a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$ Keterangan: a _i = Bobot variabel ke- i X _i = Nilai variabel ke - i i = 1, 2, 3,...n n = Jumlah variabel
	Kemampuan manajerial pemilik	Kemampuan pemilik agroindustri sambal pecel Cap Bharata dalam melakukan aktivitas yang berhubungan dengan manajer.	Untuk menghitung peringkat: 1 = <i>Mayor Weakness</i> 2 = <i>Minor Weakness</i> 3 = <i>Minor Strengths</i> 4 = <i>Mayor Strengths</i>

Tabel 8. (lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran variabel
	Lokasi agroindustri strategis	Kemudahan konsumen dalam menjangkau lokasi agroindustri sambal pecel Cap Bharata	<p>Untuk menghitung bobot:</p> $a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$ <p>Keterangan: a_i = Bobot variabel ke-i X_i = Nilai variabel ke-i i = 1, 2, 3,...n n = Jumlah variabel</p> <p>Untuk menghitung peringkat: 1 = <i>Mayor Weakness</i> 2 = <i>Minor Weakness</i> 3 = <i>Minor Strengths</i> 4 = <i>Mayor Strengths</i></p>
	Daya tahan produk	Kemampuan produk sambal pecel Cap Bharata dalam penyimpanan dalam jangka waktu tertentu.	
	Harga terjangkau produk	Penentuan harga berpengaruh terhadap daya jangkau konsumen produk sambal pecel Cap Bharata	
	Memiliki kekhasan rasa	Ciri khas rasa sambal pecel Cap Bharata menurut konsumen yang membedakan dengan sambal pecel merk lainnya.	
	Daerah pemasaran yang luas	Tempat penyebaran produk sambal pecel Cap Bharata hingga luar kota.	
	Produk telah memiliki izin dari Dinas Kesehatan	Upaya produk sambal pecel Cap Bharata dalam melakukan registrasi ke Dinas Kesehatan sebagai bentuk perlindungan terhadap konsumen	
	Variasi rasa produk	Diferensiasi produk berupa macam rasa sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen.	
	Ketersediaan bahan baku	Bahan baku berupa kacang tanah varietas bibit unggul gajah mudah diperoleh dari pasar.	
	Pembagian kerja antar karyawan	Kejelasan pembagian pekerjaan antar karyawan yang sudah sesuai dengan kemampuan.	

Tabel 8. (lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran variabel
	Kemasan produk sederhana	Bungkus pelindung produk sambal pecel Cap Bharata masih perlu diperbaiki.	Untuk menghitung bobot: $a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$
	Promosi kurang efektif	kurangnya konsumen dalam menjumpai iklan / promosi sambal pecel Cap Bharata	Keterangan: ai = Bobot variabel ke- i Xi = Nilai variabel ke - i i = 1, 2, 3,...n n = Jumlah variabel
	Administrasi keuangan kurang rapi	Pembukuan keuangan merupakan suatu bentuk pelaporan data keuangan agroindustri kurang berpedoman pada prinsip-prinsip akuntansi.	
	Keterbatasan modal sendiri	Permodalan merupakan besarnya biaya yang tersedia dan dibutuhkan untuk menjalankan usaha memiliki keterbatasan.	Untuk menghitung peringkat: 1 = <i>Mayor Weakness</i> 2 = <i>Minor Weakness</i> 3 = <i>Minor Strengths</i> 4 = <i>Mayor Strengths</i>
	Teknologi sederhana	Teknologi yang digunakan dalam proses produksi masih sederhana	
Lingkungan eksternal		Variabel-variabel yang berasal dari luar perusahaan yang mempengaruhi perusahaan	Untuk menghitung bobot: $a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$
	Permintaan pasar yang meningkat	Permintaan pasar yang meningkat member peluang bagi agroindustri untuk mengembangkan usaha dengan cara meningkatkan jumlah produksi	Keterangan: ai = Bobot variabel ke- i Xi = Nilai variabel ke - i i = 1, 2, 3,...n n = Jumlah variabel
	Kemudahan kredit modal usaha	Banyaknya keberadaan lembaga-lembaga keuangan yang menawarkan bantuan pinjaman untuk modal usaha	Untuk menghitung peringkat: 1 = <i>Mayor Threats</i> 2 = <i>Minor Threats</i> 3 = <i>Minor Opportunity</i> 4 = <i>Mayor Opprtunity</i>

Tabel 8. (lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran variabel
	Kebutuhan pangan meningkat seiring pertumbuhan penduduk	Jumlah penduduk yang bertambah sejalan dengan peningkatan jumlah permintaan terhadap produk konsumsi sambal pecel Cap Bharata	Untuk menghitung bobot:
	Dukungan pemerintah daerah	Upaya pemerintah daerah bekerjasama dengan lembaga keuangan maupun non lembaga keuangan untuk pengajuan kredit maupun pengenalan wisata kuliner kota Madiun salah satunya adalah sambal pecel.	$a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$ <p>Keterangan: a_i = Bobot variabel ke- i X_i = Nilai variabel ke - i i = 1, 2, 3,...n n = Jumlah variabel</p>
	Perkembangan teknologi sebagai sarana produksi dan promosi	Teknologi yang berkembang pesat memungkinkan produsen menggunakan mesin pengolahan dalam proses produksi, serta teknologi media cetak dan elektronik yang dapat digunakan sebagai media promosi produk sambal pecel Cap Bharata	Untuk menghitung peringkat: 1 = <i>Mayor Threats</i> 2 = <i>Minor Threats</i> 3 = <i>Minor Opportunity</i> 4 = <i>Mayor Opportunity</i>
	Fluktuasi harga bahan baku	Perubahan harga bahan baku kacang tanah varietas bibit unggul gajah tidak dapat diprediksi.	
	Perubahan selera konsumen	Munculnya keberagaman produk konsumsi di pasar mengakibatkan konsumen melakukan pemilihan secara selektif sebelum membeli produk	



Tabel 8. (lanjutan)

Konsep	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran variabel
	Adanya pesaing	Banyaknya jumlah agroindustri pengolahan sambal pecel lainnya menjadi alternatif bagi konsumen untuk memilih berbagai merk sambal pecel.	Untuk menghitung bobot: $a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$ Keterangan: ai = Bobot variabel ke- i Xi = Nilai variabel ke - i i = 1, 2, 3,...n n = Jumlah variabel
	Adanya isu kecenderungan harga BBM meningkat	Isu peningkatan harga BBM dapat menyebabkan biaya produksi juga semakin meningkat.	
	Hambatan masuk kedalam persaingan industri kecil (<i>barriers to entry</i>)	Hambatan masuk kedalam persaingan industri kecil menyebabkan setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk mendirikan usaha sambal pecel.	Untuk menghitung peringkat: 1 = <i>Mayor Threats</i> 2 = <i>Minor Threats</i> 3 = <i>Minor Opportunity</i> 4 = <i>Mayor Opportunity</i>

