

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian

CV. Agaricus Sido Makmur Sentosa (ASIMAS) merupakan agroindustri swasta yang bergerak pada sektor Agribisnis. Agroindustri ini terletak di Jalan Inspektur Polisi Soewoto 6A desa Bedali dan berada pada salah satu Kecamatan terbesar di Kabupaten Malang yaitu Kecamatan Lawang. Kecamatan Lawang berada di dataran tinggi dengan ketinggian 400-700 m dpl dan beriklim sejuk yang dikelilingi oleh beberapa pegunungan, yaitu Gunung Anjasmoro, Gunung Arjuno, Gunung Semeru, Gunung Bromo, Gunung Kelud dan gunung Kawi. Berdasarkan batasan koordinatnya, posisi Kecamatan Lawang terletak pada garis lintang  $7^{\circ} 49' 48''$  S dan  $112^{\circ} 42' 0''$  E. Kecamatan Lawang memiliki luas wilayah sebesar  $28,73 \text{ km}^2$  dengan tata guna tanahnya sebagai berikut :

|             |            |
|-------------|------------|
| lahan Sawah | : 724 Ha   |
| pekarangan  | : 38905 Ha |
| tegal       | : 667 Ha   |
| lain-lain   | : 60578 Ha |

Secara administratif, batas-batas wilayah yang dimiliki Kecamatan Lawang adalah sebagai berikut :

|                 |   |
|-----------------|---|
| sebelah utara   | : Kecamatan Purwodadi, Kabupaten Pasuruan   |
| sebelah timur   | : Kecamatan Nongkojajar, Kabupaten Pasuruan |
| sebelah selatan | : Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang     |
| sebelah barat   | : Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang     |

Berdasarkan keadaan geografis lokasi penelitian agroindustri ini terletak pada daerah yang strategis, dimana letaknya yang dekat dengan dua Kabupaten sekaligus yaitu Kabupaten Malang dan Kabupaten Pasuruan. Selain letaknya yang strategis, akses transportasi untuk menuju lokasi penelitian juga mudah karena terletak pada jalur transportasi yang ramai yaitu antara Malang-Pasuruan dan Malang Surabaya. Sehingga untuk mencapai lokasi agroindustri tersebut sangat mudah karena ketersediaan kendaraan umum yang ada sangat mencukupi. Pengunjung ataupun konsumen yang akan menuju ke lokasi agroindustri tersebut

dapat menggunakan angkutan umum seperti angkutan kota, bus, ojek ataupun kendaraan pribadi dengan kondisi jalan yang nyaman dan relatif aman.

## 5.2 Profil Agroindustri

### 5.2.1 Sejarah Berdirinya Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

Agaricus Sido Makmur Sentosa merupakan agroindustri yang bergerak dalam bidang produksi produk herbal serta jasa pengolahan produk herbal. Agroindustri ini didirikan pada 22 November 2001. Awalnya pemilik agroindustri ini merupakan penduduk asli Malang mempunyai sebuah rumah dan lahan kosong didaerah Kecamatan Lawang Kabupaten Malang. Rumah tersebut dikenal dengan Pondok Wary yang beralamatkan di Jl. Sumber Pacar No. 44 Kalirejo Lawang. Rumah tersebut selanjutnya menjadi Mess Karyawan yang berasal dari luar kota. Awalnya segala aktifitas untuk mendirikan agroindustri berawal dari rumah tersebut, hal ini terbukti dengan penggunaan alamat rumah dalam semua pengurusan ijin pendirian agroindustri. Selanjutnya, dibangunlah Agaricus Sido Makmur Sentosa (ASIMAS) sebagai perusahaan yang beralamatkan di Jalan Inspektur Polisi Soewoto No. 6A Bedali Lawang. Mengenai masalah pendirian agroindustri, pihak pelaksana telah memiliki ijin dari Dinas dan Pemerintah Daerah terkait, seperti dengan diterbitkannya Ijin Peruntukan Penggunaan Tanah (IPPT) dengan nomor : 653.1/41.V.TR/429.112/2002 (27 Mei 2002) dan IMB (ijin Mendirikan Bangunan) dengan nomor : 180/471/IMB/KEP/429.012/2002 (02 Juli 2002).

Pemanfaatan lahan disekitar lokasi kegiatan pada umumnya digunakan sebagai lahan-lahan sebagai berikut :

- sebelah utara : pabrik (PT. Victory)
- sebelah timur : Jl. Insp. Polisi Soewoto (jalan desa)
- sebelah selatan : lahan pertanian masyarakat sekitar
- sebelah barat : lahan pertanian masyarakat sekitar

Pada awal berdirinya agroindustri ini hanya sebagai perusahaan yang membudidayakan jamur herbal dengan jenis Agaricus Blezei Murril atau lebih

kita kenal dengan Jamur Dewa. Dari nama inilah sehingga perusahaan di beri nama AGARICUS SIDO MAKMUR SENTOSA yang disingkat ASIMAS.

Pada akhir tahun 2003, agroindustri ini melakukan pembenahan dalam segala aspek sehingga dalam perkembangan terbaru, ASIMAS memiliki produk tambahan dalam bentuk Teh Seduh dengan 3 aroma berbeda yaitu Aroma Pandan, Aroma Melati, dan Aroma Natural. Selain itu, untuk mempermudah hasil penjualan Jamur Dewa, maka dari bahan kering Jamur Dewa tersebut dibuatlah produk baru yaitu Agaric Tea (campuran teh dan jamur dewa) serta Agaric Pure 100 (bentuk kapsul yang bahan dasarnya dari jamur dewa tanpa proses kimia).

Setahap demi setahap perkembangan produk yang dimiliki agroindustri ini berkembang dan menambah jumlah produk yang diproduksi, hal ini dilakukan untuk dapat mengetahui produk unggulan yang dimiliki perusahaan. Berikut beberapa jenis produk yang dihasilkan antara lain : Exclusive Tea dengan 5 rasa berbeda Jasmine, Lemon, Natural, Ginger dan Vanilla (semua produk tersebut berbentuk tea bag dan dikemas dalam kemasan box berisi 20 dan 25 tea bag), ada juga Agaric Diabetes Drop yang sebenarnya produk Agaric Pure 100 tapi dikemas dalam bentuk yang lebih kecil, hal ini dilakukan mengingat dan mempertimbangkan daya beli masyarakat. Selain produk dalam bentuk minuman dan obat-obatan herbal (kapsul), perusahaan juga memproduksi kripik jamur, kripik jamur ini berasal dari jamur Tiram Putih, hal ini dilakukan sebagaiantisipasi terhadap terjadinya overload panen jamur tiram putih.

Mengingat, struktur konstruksi pada agroindustri yang awalnya hanya diperuntukkan untuk dipergunakan sebagai tempat budidaya jamur, dan dalam perkembangannya perusahaan telah melakukan terobosan baru untuk bersaing dalam memproduksi Food and Drink, Maka pada bulan-bulan terakhir di tahun 2004, Pemilik agroindustri ini merencanakan membangun gedung tingkat dua (2) yang akan digunakan untuk kegiatan operasional agroindustri itu sendiri.

### **5.2.2 Lokasi Agroindustri**

Agroindustri herbal CV. ASIMAS merupakan agroindustri swasta yang bergerak pada sektor Agribisnis. Terletak di salah satu Kecamatan terbesar di Kabupaten Malang yaitu Kecamatan Lawang, berada di dataran tinggi dengan ketinggian 400 – 700 m dpl dan beriklim sejuk yang dikelilingi oleh pegunungan,

yaitu Gunung Anjasmoro, Gunung Arjuno, Gunung Semeru, Gunung Bromo, Gunung Kelud dan Gunung Kawi. Garis lintang Lawang terletak pada  $7^{\circ} 49' 48''$  S dan  $112^{\circ} 42' 0''$  E.

lokasi bangunan : Desa Bedali RT. 07 RW. 03 Kecamatan Lawang

luas bangunan : 477 M

jenis bangunan : los kerja

status tanah : hak milik no. 51/SU.42/1978

Batasan-batasan administratif yang dimiliki agroindustri ini adalah sebagai berikut :

sebelah utara : pabrik & warung

sebelah timur : tanah milik Iwan K, DR. IR

sebelah selatan : jalan desa

sebelah barat : jalan desa

### 5.2.3 Produk dan pendapatan CV. ASIMAS

Produk yang dihasilkan agroindustri ini berupa produk herbal yang berbahan baku jamur ABM atau jamur dewa. Produk yang dihasilkan dan harga yang ditetapkan agroindustri ini adalah sebagai berikut :

Tabel 6. Nama produk dan harga produk herbal CV. ASIMAS.

| No | Nama Produk    | Harga       |
|----|----------------|-------------|
| 1  | Agaric Tea     | Rp. 25.000  |
| 2  | Agaric Pure    | Rp. 75.000  |
| 3  | Agadro Nodibet | Rp. 120.000 |
| 4  | Ginger Tea     | Rp. 20.000  |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012.

Selain produk yang dihasilkan sendiri, agroindustri ini juga menawarkan produk jasa. Jasa industri yang ditawarkan oleh CV. ASIMAS sebagai agroindustri herbal yang terdapat di Kabupaten Malang adalah sebagai berikut :

1. Pembuatan tablet dan filling kapsul
2. Packaging blister
3. Pembuatan teh celup
4. Ekstraksi herbal
5. Pembuatan produk instan
6. Jasa pengemasan
7. Riset produk herbal

Pendapatan CV. ASIMAS berasal dari berbagai bidang usaha yang ada karena agroindustri ini mengembangkan berbagai usaha yang ada sehingga pendapatan agroindustri ini diharapkan dapat secara maksimal. Berikut adalah tabel pendapatan agroindustri herbal CV. ASIMAS.

Tabel 7. Pendapatan CV. ASIMAS tahun 2006-2011 (dalam jutaan rupiah).

| Sumber Pendapatan                | 2006          | 2007          | 2008            | 2009            | 2010            | 2011            |
|----------------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Usaha Pertanian Jamur</b>     |               |               |                 |                 |                 |                 |
| Usaha Tani Jamur Konsumsi        | 159,24        | 252,07        | 285,01          | 245,54          | 401,41          | 280,51          |
| Usaha Tani Jamur Tiram Kering    | 14,50         | 0             | 5,50            | 16,80           | 11,51           | 0               |
| Usaha Tani Jamur Agaric ABM      | 0             | 23,55         | 53,37           | 12,86           | 51,95           | 37,90           |
| Penjualan Media Baglog           | 13,96         | 53,92         | 154,43          | 94,26           | 91,71           | 237,63          |
| Produk Olahan Jamur              | 1,12          | 0,35          | 1,30            | 2,33            | 1,20            | 4,66            |
| <b>Total</b>                     | <b>188,80</b> | <b>329,89</b> | <b>499,62</b>   | <b>371,79</b>   | <b>557,78</b>   | <b>560,70</b>   |
| <b>Penjualan produk dan jasa</b> |               |               |                 |                 |                 |                 |
| Produk Diversifikasi Jamur abm   | 37,74         | 28,09         | 29,37           | 44,22           | 59,59           | 184,57          |
| Produk Ginger Tea (Teh Bugar)    | 8,26          | 12,04         | 7,57            | 14,32           | 2,39            | 5,01            |
| Jasa Manufaktur                  | 220,03        | 397,72        | 518,65          | 564,58          | 867,94          | 757,81          |
| <b>Total</b>                     | <b>266,03</b> | <b>437,84</b> | <b>555,59</b>   | <b>623,13</b>   | <b>929,92</b>   | <b>947,38</b>   |
| <b>Diluar Sektor Usaha</b>       |               |               |                 |                 |                 |                 |
| Kunjungan Kerja Industri         | 0             | 0             | 0               | 0               | 0               | 25,40           |
| Bunga Bank                       | 0,18          | 0,50          | 0,81            | 0,78            | 0,74            | 0,90            |
| Pendapatan Lain-Lain             | 38,24         | 11,70         | 16,34           | 12,53           | 15,14           | 1,88            |
| Penjualan Aktiva                 | 0             | 0             | 0               | 0,10            | 0               | 7,32            |
| <b>Total</b>                     | <b>38,42</b>  | <b>12,20</b>  | <b>17,15</b>    | <b>13,40</b>    | <b>15,88</b>    | <b>35,50</b>    |
| <b>Total Pendapatan</b>          | <b>493,25</b> | <b>779,93</b> | <b>1.072,36</b> | <b>1.008,32</b> | <b>1.503,57</b> | <b>1.543,59</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012.

#### 5.2.4 Struktur Organisasi Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

Struktur organisasi dalam setiap agroindustri tentu perlu dilakukan dan ditetapkan. Begitu juga dengan CV ASIMAS sebagai suatu agroindustri yang bergerak dalam produksi produk herbal. Pada agroindustri ini struktur organisasi disusun untuk membagi tugas dan wewenang antar pimpinan dan karyawan dengan baik, agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan dapat meningkatkan kualitas dari agroindustri. Struktur organisasi dapat dilihat pada halaman lampiran.

Berdasarkan struktur organisasi di atas dapat dijelaskan bahwa pada agroindustri ini memiliki 2 orang direktur dimana Drg. Hj. Diah Linda Sasongkowati sebagai direktur 1 merupakan istri dari Ir. Hermansyah Cakrawiguna sebagai direktur 2. Selain sebagai direktur, juga selaku pemilik dari agroindustri ini. Dimana dapat dijelaskan struktur organisasi tersebut sebagai berikut :

1. Direktur  
Direktur ini memiliki tugas dan wewenang untuk mengawasi dan mengkoordinasi semua faktor produksi serta tanggung jawab terhadap direksi, mengevaluasi dari hasil kerja setiap tahunnya untuk meningkatkan mutu dan kualitas produksi pada tahun mendatang, mengatur pembiayaan agroindustri dan mengawasi semua rencana kerja agar dapat terlaksana dengan baik dan lancar.
2. Administrasi  
Administrasi bertugas sebagai tim pelayanan dari konsumen dan segala keperluan administrasi dari CV ASIMAS.
3. Manajer  
Tugas manajer sebagai seseorang yang mengatur atau memajemen pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Misalnya manajer produksi maka dia akan mengatur segala manajerial dari produksi tersebut.
4. Supervisor (*Quality Control*)  
Bertindak sebagai *control quality* dengan sehubungan adanya produksi. *Control quality* disini sangat dibutuhkan untuk mengontrol kualitas dari bahan baku, proses produksi dan produk jadi.

#### **5.2.5 Karakteristik Agroindustri Herbal CV. ASIMAS**

Setiap agroindsutri tentunya memiliki karakteristik yang berbeda-beda, begitu pula dengan karakteristik yang dimiliki agroindustri herbal CV. ASIMAS. Karakteristik tersebut dapat dijelaskan melalui hasil penelitian sebagai berikut :

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Aspek sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang juga ikut berperan dalam perkembangan suatu agroindustri. Aspek sumber daya manusia ini dapat diidentifikasi berdasarkan tingkat pendidikan, usia, dan daerah asal tenaga kerja. Pada agroindustri herbal ini, seluruh tenaga kerja yang ada ditempatkan pada bagian yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Berikut adalah uraian mengenai identifikasi sumber daya manusia yang ada di CV. ASIMAS.

a. Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu agroindustri. Tingkat pendidikan yang tinggi cenderung mempunyai kemampuan penguasaan teknologi, adaptasi dengan lingkungan yang baru, dan juga mempunyai logika yang lebih matang. Semakin tinggi tingkat pendidikan seorang pelaku usaha maka semakin dapat menggambarkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Karakteristik tenaga kerja dari agroindustri herbal CV. ASIMAS berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel.

Tabel 9. Tingkat Pendidikan Tenaga Kerja Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

| No           | Tingkat Pendidikan | Jumlah (orang) | Presentase (%) |
|--------------|--------------------|----------------|----------------|
| 1            | SD                 | 2              | 8              |
| 2            | SMP/SLTP           | -              | -              |
| 3            | SMA/SLTA           | 13             | 52             |
| 4            | Diploma (D1-D4)    | 6              | 24             |
| 5            | Sarjana (S1-S2)    | 4              | 16             |
| <b>Total</b> |                    | <b>25</b>      | <b>100</b>     |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012.

Berdasarkan tabel mengenai tingkat pendidikan tenaga kerja, dapat dilihat bahwa pendidikan karyawan yang terbanyak adalah SMA/SLTA yang jumlahnya mencapai 52%, sedangkan sisanya adalah Diploma (D1-D4) sebesar 24%, Sarjana (S1-S3) sebesar 16%, dan SD sebesar 8%. Menurut Siagian (2001) jika rata-rata pendidikan masyarakat setingkat dengan pendidikan atas atau lebih tinggi maka masyarakat tersebut digolongkan pada masyarakat maju.

Dapat disimpulkan bahwa pendidikan karyawan terbanyak adalah SMA/SLTA, hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan agroindustri ini tergolong dalam masyarakat maju. Masyarakat yang maju cenderung memiliki kemampuan mudah memahamai dan menguasai teknologi yang digunakan. Kemudahan karyawan dalam menggunakan teknologi yang ada diharapkan dapat membantu produsen untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas produksi dalam kinerja sehari-hari.

b. Tingkat Usia

Usia dapat dijadikan sebagai salah satu faktor tingkat produktifitas dan kemampuan suatu pelaku usaha dalam mengelola suatu usaha yang dijalankan. Semakin matang usia yang dimiliki seorang tenaga kerja, maka semakin tinggi

juga paroduktifitas tenaga kerja tersebut karena telah memiliki pengalaman yang cukup. Berikut merupakan karakteristik tenaga kerja agroindustri herbal CV. ASIMAS berdasarkan tingkat usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 10. Tingkat Usia Tenaga Kerja Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

| No | Tingkat Usia | Jumlah (orang) | Presentase (%) |
|----|--------------|----------------|----------------|
| 1  | 15-24        | 7              | 28             |
| 2  | 25-34        | 6              | 24             |
| 3  | 35-44        | 9              | 36             |
| 4  | 45-54        | 1              | 4              |
| 5  | 55-64        | 2              | 8              |
|    | <b>Total</b> | <b>25</b>      | <b>100</b>     |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012.

Berdasarkan tabel mengenai tingkat usia tenaga kerja, menunjukkan presentase tenaga kerja yang ada berdasarkan tingkat usia pada agroindustri herbal ini berkisar antara 15-64 tahun. Namun presentase terbesar pada karyawan dengan tingkat usia 35-44 tahun sebesar 36%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada agroindustri ini memiliki jam kerja yang telah berpengalaman dibidangnya. Selain itu lebih dari 50% karyawan yang ada berumur tidak lebih dari 34 tahun, hal ini berarti karyawan CV. ASIMAS telah memiliki kematangan pada produktifitas kerja serta kematangan dalam segi emosional.

## 2. Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi berasal dari jamur *Agaricus Blazei Murril* (ABM). Jamur ABM atau jamur dewa adalah jamur yang masih keluarga dekat dengan jamur Shitake (*Lentinus edodes*) yakni sama dalam satu Family *Agaricaceae*. Selain jamur juga terdapat berbagai macam jenis tanaman herbal yang digunakan sebagai bahan campuran pada pembuatan berbagai macam produk yang diproduksi.

Selama agroindustri ini berjalan, penyediaan bahan baku jamur ABM atau jamur dewa dilakukan dengan cara pembudidayaan yang terdapat di kebun sendiri. Hal ini dikarenakan agroindustri ini berupaya mengembangkan sendiri jamur ABM, selain itu masih sangat jarang ditemui pembudidayaan jamur ABM di wilayah Jawa Timur dan Kabupaten Malang khususnya. Letak pembudidayaan jamur ABM juga sangat menguntungkan karena terletak berdekatan dengan pabrik. Menurut informasi penelitian yang dilakukan dengan wawancara secara

langsung, masalah kekurangan bahan baku dalam kegiatan produksi masih bisa teratasi. Hal ini dilakukan dengan cara menambah jumlah pembudidayaan apabila produksi yang direncanakan banyak. Namun apabila produksi yang dilakukan sedikit maka kegiatan pembudidayaan disesuaikan dengan kebutuhan bahan baku. Kegiatan tersebut dilakukan dengan melihat kondisi pasar dan volume penjualan yang ada selama beberapa bulan.

### 3. Modal

Modal merupakan faktor penting dalam kelancaran suatu usaha. Apabila modal dapat dikelola secara tepat dan maksimal, maka akan dapat meningkatkan kapasitas produksi dan dapat mempermudah dalam perluasan usaha yang dilakukan.

Berdasarkan informasi yang dilakukan dengan wawancara secara langsung, kebutuhan modal CV. ASIMAS selama ini belum mengalami kendala. Berapapun jumlah modal yang dibutuhkan untuk memenuhi kegiatan produksi dan operasi maupun pengembanagn agroindustri tersebut dapat teratasi dengan pengajuan secara langsung kepada penyedia modal yaitu atas nama Dr. Ir. H. Iwan Kusmarwanto Dra. Hj. Sri Sapartinah.

### 4. Pemanfaatan Teknologi

Selain modal, teknologi juga merupakan salah satu faktor yang penting dalam kelancaran suatu usaha. Dengan adanya penerapan teknologi, maka dapat membantu kalancaran kegiatan produksi dan operasi agroindustri tersebut. Jika teknologi yang digunakan masih tradisional maka produsen belum dapat memproduksi suatu produk secara maksimal. Tetapi, jika teknologi yang digunakan sudah modern maka kegiatan produksi dapat berjalan dengan mudah dan dapat beroperasi secara maksimal.

Pada agroindustri herbal ini, teknologi yang digunakan sudah termasuk modern. Hal ini dikarenakan alat-alat produksi serta mesin produksi yang ada sudah memakai peralatan mesin dan tenaga kerja yang ada hanya sedikit melakukan kegiatan yang bersifat manual. Kegiatan ini dilakukan karena pada proses produksi sangat sulit jika dilakukan dengan manual karena pada proses produksi memiliki banyak tahap dan pengolahan yang dilakukan pada bahan baku jamur ABM sampai pada pembuatan produk herbal. Penggunaan peralatan mesin

ini sangat efisien bagi agroindustri ini, selain peningkatan produksi, juga karena tidak membutuhkan tenaga dan waktu yang cukup banyak sehingga proses pengolahan akan berjalan efisien dan dengan waktu yang singkat. Selain itu, sebagian besar pendidikan terakhir tenaga kerja yang ada adalah SMA/SLTA sehingga lebih mudah untuk mengoprasikannya. Daftar mesin yang ada di CV. ASIMAS terdapat pada Lampiran.

### 5.2.6 Proses Produksi Pada CV. ASIMAS

Produk yang dihasilkan oleh agroindustri herbal ini antara lain adalah Agaric Pure, Agaric Nodibet, Agaric tea, Teh bugar. Proses pembuatan produk-produk tersebut adalah sebagai berikut:

1. Proses Pembuatan Agaric Tea
  - a) Kegiatan awal yang dilakukan adalah memulai proses penggilingan jamur *Agaricus blazei murill* sebagai salah satu bahan baku utama pembuatan agaric tea.
  - b) Setelah dilakukan penggilingan pada hari itu juga dilakukan pencampuran manual antara powder jamur agaric dengan teh tw hingga mencampur rata.
  - c) Pada hari hari yang sama, hasil pencampuran antara jamur *agaric* dan teh tw dimasukkan oven dan dioven selama 2 hari 1 malam yang bertujuan untuk menghilangkan kadar air.
  - d) Pada hari berikutnya dilakukan proses *tea bag* dimana proses ini menggunakan mesin *tea bag*.
  - e) Hari berikutnya setelah proses *tea bag* selesai sepenuhnya kemudian mengemas produk tersebut dengan menggunakan kertas *metalize* dan kedua ujungnya direkatkan dengan mesin *sealer*.
  - f) Proses terakhir adalah mengemas dalam box *agaric tea* kemudian di kemas dengan menggunakan mesin *shrink*.
2. Proses pembuatan Agaric Pure
  - a) Proses diawali dengan penggilingan jamur *Agaricus blazei murri*.
  - b) Setelah proses penggilingan pada hari yang sama dilakukan pengovenan untuk mencapai kadar air yang pas supaya mempermudah untuk dikapsul.
  - c) Pengkapsulan dilakukan dalam waktu 2 hari

- d) Proses selanjutnya adalah proses *packaging* yaitu dengan pengisian kapsul ke dalam botol dan diisi pula dengan *silica gel* sebagai pengawet.
- e) Kegiatan selanjutnya botol yang sudah berisi kapsul *agaric pure* dikemas dalam bentuk box.
- f) Langkah terakhir yang dilakukan yaitu dengan membungkus box *agaric pure* dengan plastik menggunakan mesin shrink.

### 3. Proses Pembuatan Agaric Agadro Nodibed

- a) Proses penggilingan *agaric* dan sambiloto.
- b) Pada hari yang sama dilakukan maserasi dengan alkohol kadar 70% selama 4 hari.
- c) Selanjutnya dilakukan proses pemerasan untuk menyaring sambiloto dari alkohol untuk mengambil sari pati hasil perendaman.
- d) Proses berikutnya yaitu penguapan dengan menggunakan mesin destilasi demi untuk mendapatkan ekstrak powder dan sekaligus menghilangkan alkohol dalam granul. Pembuatan ekstrak powder dilakukan dengan cara mencampur antara powder sambiloto dengan amilum dengan perbandingan antara powder sambiloto dengan amilum 2:1.
- e) Langkah berikutnya yaitu mengoven selama 2 hari 1 malam.
- f) Setelah pengovenan, dilakukan *mixing* dengan menggunakan mesin super mixing dengan mencampur antara powder sambiloto, *cabosil* HDK dan amilum.
- g) Melakukan *filling* kapsul dengan menggunakan kapsul transparan untuk kemudian dimasukkan ke dalam botol dengan diberi *silica gel* sebagai pengawet.
- h) Langkah berikutnya yaitu pengemasan dengan box dan dilapisi dengan kemasan menggunakan mesin shrink.

### 4. Proses Pembuatan Ginger Tea

- a) Menggiling jahe emprit sebagai salah satu bahan baku utama pembuatan *ginger tea*.

- b) Setelah dilakukan penggilingan pada hari itu juga langsung dilakukan pencampuran manual antara powder jahe emprit dengan teh tw hingga mencampur rata.
- c) Pada hari yang sama hasil pencampuran antara jahe dan teh tw dimasukkan oven dan dioven selama 2 hari 1 malam untuk menghilangkan kadar air.
- d) Pada hari berikutnya dilakukan proses tea bag dimana proses ini menggunakan mesin tea bag.
- e) Hari berikutnya setelah proses tea bag selesai sepenuhnya kemudian dikemas menggunakan kertas *metlize* dan kedua ujungnya direkatkan dengan mesin *sealer*.
- f) Proses terakhir adalah mengemas dalam box *ginger tea* bugar kemudian di kemas dengan menggunakan mesin shrink.

### 5.2.7 Manajemen

Kemampuan manajerial pada agroindustri ini dapat dikatakan cukup baik, manajemen agroindustri dapat dilihat dari manajemen produksi, manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia. Manajemen Produksi dapat diartikan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengkoordinasian, penggerakan, dan pengendalian atau pengawasan aktivitas organisasi atau perusahaan bisnis atau jasa yang berhubungan dengan proses pengolahan masukan (input, sumber daya produksi) menjadi keluaran (output, produk barang maupun jasa) dengan nilai tambah yang lebih besar. Agroindustri ini juga memiliki manajemen produksi dalam mengelola produksinya, yaitu bagaimana perusahaan merencanakan, mengkoordinasi, melakukan produksi, dan mengendalikan produksi dari produk-produknya. Sistem produksi di ASIMAS adalah Pre-Order khusus pada bidang jasa yakni agroindsutri ini akan melakukan proses produksi jika ada pesanan. Jadi manajemen produksi pada perusahaan ini sangat penting agar perusahaan dapat memproduksi secara efisien dan efektif dan mengusahakan agar perusahaan dapat menggunakan modal seoptimal mungkin. Pada produk olahan, target produksi dibuat setiap 2 bulan sekali dengan produksi yang telah ditetapkan untuk 4 produk yang dimiliki agroindustri herbal ini.

### 5.2.8 Agroindustri Pesaing

Dalam dunia usaha tentunya tidak terlepas dari pesaing. Baik itu pesaing baru maupun pesaing yang sudah ada sebelumnya. Begitu pula dengan agroindustri ini juga memiliki pesaing pada umumnya. Persaingan yang dihadapi oleh agroindustri ini memang tidak dapat dilihat secara nyata. Hal ini dapat dilihat pada produk substitusi. Adanya agroindustri lain di wilayah Malang maupun secara keseluruhan yang ada di Jawa Timur yang memproduksi produk dengan khasiat yang sama namun berasal dari bahan baku sama maupun yang berbeda dapat menjadi pesaing bagi perusahaan ini karena hal tersebut mempengaruhi konsumen dalam memilih produk yang akan dikonsumsi. Pada umumnya agroindustri ini sendiri belum memiliki pesaing secara langsung karena di wilayah Malang hanya terdapat satu agroindustri yang mengolah jamur ABM menjadi produk herbal yaitu agroindustri herbal CV. ASIMAS sendiri.

### 5.2.9 Pemasaran Produk Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

Pemasaran pada agroindustri herbal dapat dilihat dari strategi pemasaran yang diterapkan. Pemasaran merupakan salah satu kunci dari keberlangsungan usaha yang dijalankan. Strategi pemasaran yang diterapkan adalah dengan menggunakan *Marketing Mix Strategy* atau bauran pemasaran yang terdiri dari 4P yaitu *Product, Price, Promotion, Place*.

#### 1. Produk (*Product*)

Produk merupakan barang atau jasa yang diproduksi suatu agroindustri maupun agroindustri untuk ditawarkan kepada konsumen dimana tujuan akhirnya adalah mencapai keuntungan yang maksimal bagi unit usaha tersebut. Produk suatu usaha umumnya menyangkut beberapa faktor yang sangat mempengaruhi penjualan produk itu sendiri antara lain sebagai berikut :

##### a) Kualitas

Kualitas merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan oleh produsen untuk dapat menarik konsumen guna mengkonsumsi produk atau jasa yang telah diproduksi suatu usaha. Semakin baik kualitas suatu unit usaha, maka semakin baik pula citra usaha tersebut di mata konsumen, maka akan semakin tinggi juga jumlah konsumen yang menggunakan produk tersebut. Kualitas produk yang ditawarkan berupa khasiat. Pengolahan jamur ABM atau jamur dewa pada

agroindustri herbal ini menjadi suatu produk olahan sangat mempengaruhi aspek kualitas produk yang dihasilkan. Jika pada prosedur produksi dijalankan secara benar, maka kualitas produk yang didapatkan akan maksimal.

Menurut konsumen, kualitas produk herbal yang dihasilkan saat ini sudah cukup baik. Menurut mereka, selama mengkonsumsi produk agroindustri herbal ini memperoleh khasiat dan manfaat yang memuaskan, bukan hanya menjadi bahasa iklan saja.

#### b) Daya Tahan

Produk herbal yang dihasilkan berupa *Agaric Tea*, *Agaric Pure*, *Agaric Agadro Nodibed*, *Ginger Tea* merupakan produk herbal yang memiliki khasiat masing-masing. Secara umum produk herbal tersebut dapat bertahan antara 1 sampai 2 tahun. Daya tahan produk ini membuat konsumen tidak perlu khawatir untuk mengkonsumsi produk ini. Konsumen tidak perlu secara waktu singkat untuk menghabiskan produk tersebut dalam sekali konsumsi karena pada produk tersebut terdapat batas konsumsi yang cukup panjang, yaitu dapat bertahan selama 1 sampai 2 tahun.

#### c) Kemasan

Kemasan merupakan faktor penting dan berpengaruh dalam peranan daya tarik konsumen sehingga dapat membeli produk-produk yang ada. Kemasan yang menarik dan baik dapat menggambarkan kualitas yang baik dari produk tersebut. Kemasan juga dapat mempermudah produsen dalam melakukan promosi, karena pada dasarnya kemasan dapat meningkatkan daya tarik produk. Kemasan yang menarik akan memberikan kesan tersendiri terhadap *image* produk tersebut. Fungsi dari kemasan adalah melindungi produk supaya tidak rusak pada saat pengiriman dan menjaga supaya produk tersebut dapat bertahan lama. Pengemasan produk yang dilakukan dapat dikatakan modern, karena hampir seluruh proses produksi dilakukan secara otomatis dengan menggunakan mesin-mesin dan peralatan produksi yang dimiliki oleh agroindustri herbal CV. ASIMAS sendiri.

#### 2. Harga (*Price*)

Menurut Khadijah (2010) harga adalah nilai yang diperkirakan konsumen untuk suatu manfaat atas pengonsumsiannya, penggunaan, dan kepemilikan barang.

Penetapan harga adalah suatu hal penting dalam agroindustri itu sendiri yang akan berpengaruh pada keuntungan. Daftar harga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 11. Daftar Nama dan Harga Produk Herbal CV. ASIMAS.

| No | Nama Produk    | Harga       |
|----|----------------|-------------|
| 1  | Agaric Tea     | Rp. 25.000  |
| 2  | Agaric Pure    | Rp. 75.000  |
| 3  | Agadro Nodibet | Rp. 120.000 |
| 4  | Ginger Tea     | Rp. 20.000  |

Sumber : Data diolah, 2012

### 3. Promosi (*Promotion*)

Promosi yang dilakukan agroindustri ini adalah dengan menggunakan brosur, baliho, *merchandise*, dll. Pada media iklan, agroindustri ini berusaha mendesain iklan yang menarik, mudah dipahami, dan juga mencirikan produk tersebut sehingga mudah diingat oleh konsumen. Pemasangan iklan dilakukan dengan memasang iklan pada media dan waktu yang tepat agar dapat secara maksimal dapat menarik konsumen untuk membeli produk-prduk yang ditawarkan. Selain dengan promosi dengan media iklan, agroindustri ini juga sering mengikuti pameran *Expo* tingkat lokal maupun nasional di berbagai daerah Indonesia. Pameran ini menjadi sarana publikasi yang efektif, hal tersebut dikarenakan dalam acara tersebut dapat terjadi interaksi dengan konsumen. Interaksi yang terjadi sangat penting bagi produsen karena dengan adanya interaksi produsen dapat memberikan fasilitas konsultasi dengan maksimal sehingga konsumen tersebut merasa puas dengan adanya pelayanan yang diberikan. Pemasangan iklan melalui media cetak berupa majalah dilakukan dengan cara bekerja sama dengan majalah tertentu. Pada media elektronik pemasaran dilakukan dengan menggunakan internet dengan alamat [www.asimas.co.id](http://www.asimas.co.id) agar dapat dengan mudah melayani konsumen yang membeli secara *on line* produk dan jasa yang ditawarkan agroindustri herbal ini secara keseluruhan secara lengkap dan mengenai profil agroindustri ini secara keseluruhan.

### 4. Tempat (*Place*)

Pada agroindustri ini, sistem pemasaran yang dilakukan terdiri dari 2 sistem yaitu secara langsung dan tidak langsung. Pemasaran produk secara langsung

yaitu konsumen datang ke lokasi agroindustri untuk membeli produk. Agroindustri memakai sistem ini agar keuntungan yang didapat lebih besar karena rantai pemasaran lebih pendek. Pemasaran secara langsung dinilai sangat menguntungkan karena agroindustri ini memiliki kantor sekaligus outlet sendiri sehingga diharapkan konsumen dapat lebih mengenal lebih dekat mengenai agroindustri herbal CV. ASIMAS sendiri secara keseluruhan.

Selanjutnya adalah pemasaran secara tidak langsung, kegiatan pemasaran tidak langsung yakni pemasaran produk yang melibatkan agen dan retail yang kemudian disalurkan kepada konsumen. Saluran ini digunakan untuk mencapai daerah pemasaran yang lebih luas. Agen atau distributor biasanya membeli produk dalam jumlah besar, dimana sebelumnya agen melakukan pemesanan mengenai produk yang akan dibeli terlebih dahulu. Setelah diperoleh kesepakatan antara kedua belah pihak mengenai jumlah dan harga, maka produsen akan mengantarkan produk tersebut kepada agen yang membeli. Selain kepada agen, pemasaran juga melakukan marketing untuk retail yang ada di wilayah Malang. Metode ini dilakukan dengan *Personal Selling Staff* dan *Customer Maintenance* yaitu dengan *recruitment* staf pemasaran yang handal untuk melakukan kunjungan pada tempat yang akan dijadikan sasaran pemasaran (*Visite*).

### 5.3 Profil Konsumen

Menurut Pratama (2010) dalam berbagai interaksi yang terjadi antara satu perusahaan dengan ragam kelompok masyarakat yang dilayaninya, penting disadari bahwa faktor sosial sangat penting untuk diketahui oleh para pengambil keputusan strategik. Pemahaman sosial oleh pengambil keputusan strategik akan membantu perusahaan dalam penentuan produksi yang akan dilaksanakan. Pemahaman faktor sosial akan memberi konsep penentuan perencanaan produk seperti apa yang sesuai untuk diproduksi, penentuan harga yang sesuai dengan kemampuan konsumen, dan dimana melakukan promosi yang memiliki efektifitas yang tinggi.

### 5.3.1 Karakteristik Konsumen Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

#### 1. Jenis Kelamin

Dari data yang didapat berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, sehingga mendapatkan hasil 20 kuisioner yang berasal dari konsumen yang membeli produk herbal CV. ASIMAS dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 12. Karakteristik konsumen agroindustri herbal CV. ASIMAS berdasarkan jenis kelamin.

| No                       | Karakteristik Konsumen | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|--------------------------|------------------------|----------------|----------------|
| 1                        | Laki-laki              | 9              | 45%            |
| 2                        | Perempuan              | 11             | 55%            |
| <b>Jumlah Persentase</b> |                        |                | <b>100 %</b>   |

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Dari hasil kuisioner tersebut diperoleh hasil 11 orang diantaranya adalah perempuan dengan presentasi sebesar 55%, dan 9 orang diantaranya adalah laki-laki dengan presentase sebesar 45%. Konsumen biasanya membeli produk tersebut umumnya untuk dikonsumsi sendiri.

Konsumen agroindustri tersebut lebih didominasi perempuan karena pada umumnya produk ini adalah produk kosmetik sebagai pelangsing tubuh, perawatan tubuh, kebugaran tubuh, penderita diabetes, dll yang dikonsumsi oleh wanita pada umumnya. Namun produk ini juga dapat digunakan oleh laki-laki dengan tujuan konsumsi yang sama dan dengan khasiat yang sama pula. Secara umum produk ini lebih mengarah pada kesehatan tubuh dan menjaga kebugaran tubuh. Dengan adanya konsumen yang peduli terhadap kesehatan tubuh diharapkan mampu meningkatkan daya beli konsumen sehingga penjualan tinggi dan mampu meningkatkan pendapatan agroindustri tersebut.

#### 2. Tingkat Pendidikan

Menurut Siagian (2001) menyatakan bahwa pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam dunia usaha. Terdapat beberapa tolak ukur dalam dunia pendidikan, yaitu bilamana rata-rata pendidikan masyarakat adalah sekolah dasar maka masyarakat tersebut digolongkan sebagai masyarakat yang terbelakang. Jika rata-rata masyarakat dengan pendidikan dengan tingkat pertama maka dapat digolongkan sebagai masyarakat dengan tingkat kemajuan sedang. Apabila rata-rata pendidikan masyarakat setingkat dengan pendidikan atas atau

lebih tinggi maka dapat dikatakan masyarakat tersebut adalah masyarakat maju. Penggolongan tersebut berkaitan dengan pola pikir akan konsumsi masyarakat yang berkaitan. Masyarakat maju cenderung terarah pada kualitas dan kuantitas. Berikut ini adalah karakteristik konsumen agroindustri herbal CV. ASIMAS berdasarkan tingkat pendidikan:

Tabel 13. Karakteristik konsumen agroindustri herbal CV. ASIMAS berdasarkan tingkat pendidikan.

| No                       | Karakteristik Konsumen | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|--------------------------|------------------------|----------------|----------------|
| 1                        | SD                     | -              | -              |
| 2                        | SMP                    | 1              | 5%             |
| 3                        | SMA                    | 12             | 60%            |
| 4                        | Diploma                | 1              | 5%             |
| 5                        | Sarjana                | 6              | 30%            |
| <b>Jumlah Persentase</b> |                        |                | <b>100%</b>    |

Sumber. Data Primer Diolah, 2012

Berdasarkan data tabel mengenai karakteristik konsumen, diperoleh hasil bahwa konsumen yang membeli produk CV. ASIMAS mengenyam pendidikan SMP sebanyak 1 orang dengan prosentase sebesar 5%, SMA sebanyak 12 orang dengan prosentase sebesar 60%, Diploma sebanyak 1 orang dengan prosentase sebesar 5%, dan Sarjana sebanyak 6 orang dengan prosentase sebesar 30%. Sebagian besar konsumen yang ada adalah dengan pendidikan SMA sebesar 60%, maka dapat dikatakan konsumen dengan pendidikan yang tinggi. Pembelian produk yang dilakukan oleh konsumen bertujuan untuk konsumsi sendiri, dan dijual kembali. Konsumen yang membeli produk herbal untuk dijual kembali, jika pendidikannya tinggi maka akan berfikir tentang kualitas produk itu sendiri dan akan muncul ide-ide bagaimana mempromosikan lebih baik mengenai produk tersebut agar lebih cepat sampai ke konsumen dan dengan keuntungan yang diperoleh. Maka dengan adanya hal ini produk agroindustri herbal tersebut akan lebih dikenal masyarakat.

### 3. Pekerjaan

Pekerjaan merupakan suatu aktifitas yang ditekuni oleh seseorang untuk bertahan hidup. Dari hasil penelitian yang dilakukan karakteristik konsumen berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 14. Karakteristik konsumen agroindustri herbal CV. ASIMAS berdasarkan jenis pekerjaan

| No                       | Karakteristik Konsumen   | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|--------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
| 1                        | Wirausaha                | 6              | 30 %           |
| 2                        | Karyawan Swasta          | 9              | 45%            |
| 3                        | Peternak/Berkebun/Petani | 3              | 15%            |
| 4                        | PNS                      | 2              | 10%            |
| <b>Jumlah Persentase</b> |                          |                | <b>100%</b>    |

Sumber. Data Primer Diolah, 2012

Berdasarkan tabel mengenai karakteristik konsumen, diperoleh hasil bahwa konsumen agroindustri herbal CV. ASIMAS sebanyak 6 orang dengan prosentase sebesar 30% adalah wirausaha, sebanyak 9 orang atau dengan prosentase sebesar 45% adalah karyawan swasta, sebanyak 3 orang dengan prosentase sebesar 15% adalah peternak/berkebun/petani, sebanyak 2 orang dengan prosentase sebesar 10% adalah pegawai negeri sipil (PNS).

Dengan hasil tersebut umumnya wirausaha dan karyawan swasta membeli lebih sering dan lebih banyak membeli produk-produk herbal baik untuk dikonsumsi sendiri maupun dijual kembali. Jika konsumen yang membeli produk herbal untuk dijual kembali biasanya mereka membeli dengan jumlah banyak. Sedangkan pada PNS, petani, peternak, pekebun cenderung membeli lebih sedikit karena untuk dikonsumsi sendiri.

#### 5.4 Analisis lingkungan Internal dan Eksternal

Dalam pelaksanaan pengembangan perusahaan ini dipengaruhi oleh lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan internal berpengaruh pada kekuatan dan kelemahan pada strategi pengembangan agroindustri herbal tersebut. Sedangkan perubahan pada lingkungan eksternal berpengaruh pada peluang dan ancaman yang dihadapi saat ini maupun dimasa akan datang. Untuk mengatasi perubahan tersebut diharapkan pihak agroindustri tersebut mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi agar usahanya dapat terus berkembang dan bersaing dipasaran baik untuk saat ini maupun pada masa mendatang. Berdasarkan hasil penelitian pada strategi pengembangan agroindustri herbal CV. ASIMAS dirumuskan faktor lingkungan

internal berupa kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman pada pengembangan agroindustri ini.

#### 5.4.1 Analisis lingkungan Internal

Pada pengembangan agroindustri herbal CV. ASIMAS Desa Bedali, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang faktor lingkungan internal adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam agroindustri ini yang berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki saat ini kekuatan pada agroindustri tersebut merupakan keadaan yang positif bagi agroindustri tersebut, sedangkan kelemahan merupakan keadaan negatif bagi agroindustri tersebut. Adapun kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pada pengembangan agroindustri ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Kekuatan CV. ASIMAS

Kekuatan merupakan kondisi atau keadaan positif yang berasal dari dalam agroindustri ini. Kekuatan-kekuatan yang dimiliki pada agroindustri ini dapat dilihat pada tabel berikut :

##### a. Bergerak pada bidang produksi dan jasa pengolahan

Agroindustri herbal CV. ASIMAS merupakan agroindustri yang bergerak dalam bidang produksi produk herbal dan jasa pengolahan produk. Keuntungan dari usaha ini adalah agroindustri tersebut mampu memperoleh keuntungan dari penjualan produk herbal yang dikembangkan dan juga biaya dalam mengolah jasa pengolahan tersebut. Dengan adanya dua bidang yang dikembangkan tersebut menjadi kekuatan bagi agroindustri ini karena memiliki pendapatan dari kedua usaha tersebut sehingga mampu memberikan keuntungan bagi agroindustri ini.

##### b. Merk dan label produk yang dimiliki

Merk merupakan salah satu identitas yang dimiliki oleh suatu produk supaya produk tersebut mudah dikenal dan diperoleh konsumen. Selain merk, sertifikat BPOM ataupun sertifikat halal juga dijumpai pada label produk tersebut, karena hal ini sangat penting bagi konsumen yang akan membeli produk tersebut. Pada setiap produk yang ada, biasanya mencantumkan nama CV. ASIMAS dan logo pada produk yang dipasarkan. Untuk lebih melengkapi kemasan, maka mencantumkan izin produksi agar menjadi produk yang memiliki legalitas secara hukum. Hal ini menjadi kekuatan bagi agroindustri ini karena konsumen akan menilai bahwa produk tersebut aman untuk dikonsumsi.

c. Sarana dan prasarana yang mendukung

Dalam melakukan kinerja produksi dan oprasi sehari-hari agroindustri ini didukung dengan sarana dan prasarana yang mencukupi. Ketersediaan mesin yang modern dan alat-alat produksi mampu mempermudah agroindustri ini dalam kegiatan produksi dan oprasi yang dilakukan sehari-hari. Mesin-mesin dan peralatan yang ada diperoleh dengan membeli dan dijadikan sebagai inventaris perusahaan. Selain itu adanya gedung yang cukup besar dan kebun yang dimiliki mampu mendukung kegiatan produksi dan oprasi.

d. Mampu menerapkan standart CPOTB dengan benar

Pembuatan Obat Tradisional yang Baik (CPOTB) meliputi seluruh aspek yang menyangkut pembuatan obat tradisional, yang bertujuan untuk menjamin agar produk yang dihasilkan senantiasa memenuhi persyaratan mutu yang telah ditentukan sesuai dengan tujuan penggunaannya. Mutu produk tergantung dari bahan awal, proses produksi dan pengawasan mutu, bangunan, peralatan dan personalia yang menangani. Penerapan CPOTB merupakan persyaratan kelayakan dasar untuk menerapkan sistem jaminan mutu yang diakui dunia internasional. Selama ini, agroindustri ini telah mampu menerapkan CPOTB dalam kegiatan operasional yang telah ditentukan dengan benar. Walaupun agroindustri ini masih berada pada tahap proses untuk mendapatkan sertifikasi CPOTB, berbagai aspek yang menjadi persyaratan untuk memperoleh sertifikasi tersebut telah dilakukan secara benar.

e. SDM yang dimiliki berkompeten

Berdasarkan hasil penelitian terhadap survei tenaga kerja, diperoleh hasil bahwa pendidikan karyawan yang terbanyak adalah SMA/SLTA yang jumlahnya mencapai 52%, sedangkan sisanya adalah Diploma (D1-D4) sebesar 24%, Sarjana (S1-S3) sebesar 16%, dan SD sebesar 8%. Dengan adanya latar belakang pendidikan tersebut maka karyawan agroindustri ini memiliki kemampuan yang berkompeten di bidangnya karena cenderung mempunyai kemampuan penguasaan teknologi, adaptasi dengan lingkungan yang baru, dan juga mempunyai logika yang lebih matang.

f. Lokasi agroindustri yang strategis

Lokasi merupakan salah satu yang juga berpengaruh dalam kegiatan pemasaran yang dilakukan. Letak CV. ASIMAS tepat berada disekitar jalan transportasi yang menghubungkan antara Malang-Surabaya dan Malang-Pasuruan, sehingga konsumen yang berasal dari luar maupun luar daerah Malang akan mudah untuk menjangkau lokasi agroindustri ini. Selain itu pada kegiatan distribusi juga mudah untuk dilakukan, karena berada pada jalur transportasi antar kota sehingga akan lebih efisien jika akan mengakses kota besar seperti Surabaya dan Pasuruan.

g. Administrasi yang tercatat

Sebagai agroindustri yang sedang berkembang, pencatatan mengenai keuangan dan administrasi merupakan bagian yang sangat penting dan diperlukan. Pada agroindustri ini pembukuan dilakukan oleh karyawan yang telah ditunjuk sebelumnya. Pencatatan dilakukan dengan sistem komputerisasi serta dengan cara manual sehingga. Adanya administrasi yang tercatat ini menjadi kekuatan bagi agroindustri ini untuk lebih berkembang ke depannya.

h. Modal yang dimiliki mencukupi

Penyediaan modal pada agroindustri ini berbentuk CV sehingga modal diperoleh dari pemilik agroindustri ini yaitu Dr. Ir. Iwan Kusmarwanto dan Dra. Sri Sapartinah. Berdasarkan informasi yang dilakukan dengan wawancara secara langsung kepada agroindustri tersebut, kebutuhan modal yang diperlukan selama ini belum mengalami kendala. Berapapun jumlah modal yang dibutuhkan dapat teratasi dengan pengajuan secara langsung kepada penyedia modal yaitu atas nama Dr. Ir. H. Iwan Kusmarwanto Dra. Hj. Sri Sapartinah. Saat ini agroindustri ini telah membangun satu gedung baru yang akan digunakan sebagai kantor dan tempat produksi. Biaya pembangunan tersebut juga berasal dari penyedia modal. Hal ini menjadi kekuatan bagi agroindustri ini dalam penyediaan modal dan keuangan untuk dapat lebih mengembangkan kinerja usahanya baik dalam kegiatan produksi maupun kegiatan lainnya yang berhubungan dengan kinerja sehari-hari agroindustri itu sendiri.

## 2. Kelemahan CV. ASIMAS

Kelemahan merupakan keadaan negatif yang berasal dari dalam setiap agroindustri maupun perusahaan. Kelemahan-kelemahan yang dirumuskan padavagroindustri ini adalah sebagai berikut :

### a. Kapasitas produksi belum optimal

Berdasarkan penelitian di lapang dan data yang didapat dapat diketahui bahwa kapasitas produksi masih jauh dari kemampuan optimal. Data yang didapatkan menunjukkan bahwa kapasitas produksi yang dimiliki oleh mesin produksi belum tercapai secara penuh. Usia mesin produksi yang mumpuni dan lamanya agroindustri ini beroperasi belum berbanding lurus dengan produksi yang dihasilkan selama ini. Hal ini juga akan berpengaruh pada tingkat produktifitas tenaga kerja yang ada.

### b. Seringnya terjadi pergantian staf karyawan

Data analisis mengenai tenaga kerja menunjukkan bahwa banyak karyawan yang bekerja di agroindustri ini memiliki pendidikan terakhir yang ditempuh adalah Diploma dan Sarjana. Namun yang terjadi adalah sebagian besar dari karyawan yang ada memilih untuk keluar. Hal ini membuat adanya pergantian silih berganti sehingga menyebabkan karyawan memiliki durasi kerja yang tidak lama dan dapat berpengaruh pada ketetapan untuk mencapai tim yang solid untuk lebih mengembangkan usaha ini secara stabil. Hal ini menjadi kelemahan secara internal bagi agroindustri ini untuk dapat berkembang secara berkelanjutan karena karyawan yang ada silih berganti dan tentunya membawa dampak yang berbeda pula.

### c. Tenaga kerja masih kurang

Saat ini karyawan yang dimiliki berjumlah 25 orang. Dengan jumlah yang dimiliki saat ini masih kurang dari harapan. Khususnya pada bidang pemasaran dan produksi. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, pada bidang produksi tenaga kerja yang dimiliki cukup terbatas. Satu orang tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab satu mesin produksi agar lebih efektif terpaksa memiliki tanggung jawab 2 mesin produksi dikarenakan kurangnya tenaga kerja yang ada, sedangkan pada bidang pemasaran belum memiliki tim untuk bidang pemasaran. Untuk menutupi masalah tersebut maka tenaga kerja dari bidang dialihkan pada

sub-sub tertentu untuk mengetasi masalah tertentu pada waktu yang tidak dapat diperkirakan. Selain itu pada bidang jasa pengolahan tenaga kerja yang digunakan juga kadang kala mengalami kekurangan tenaga kerja.

d. Arahannya bisnis yang belum tertata

Sebagai suatu agroindustri yang berkelanjutan hendaknya agroindustri ini memiliki arahan bisnis yang tertata yaitu mengolah suatu bahan baku menjadi produk jadi yang dapat dijual dipasar. Hal ini sudah dilakukan dengan memproduksi produk-produk herbal berbahan baku jamur ABM. Selain itu agroindustri ini juga menerima jasa pengolahan produk herbal dari konsumen-konsumen CV. ASIMAS sendiri. Pada pengembangannya agroindustri ini belum memiliki arahan bisnis yang tertata pada satu sisi agroindustri ini memiliki peluang yang bagus dan di sisi lain belum mampu memanfaatkan sumber daya yang ada pada agroindustri itu sendiri.

e. Pemasaran belum menyeluruh

Pemasaran memiliki fungsi yang sangat penting bagi keberlanjutan suatu usaha. Garis akhir suatu produksi adalah pemasaran agar produk tersebut sampai kepada konsumen. Pada pemasaran yang dilakukan dapat dikatakan belum dapat efektif. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapatkan kendala yang dimiliki adalah pada bidang pemasaran. Sampai dengan saat ini masih memiliki kurangnya tenaga kerja pada bidang pemasaran produk. Dengan tenaga kerja yang terbatas maka pemasaran hanya dilakukan semampunya saja yaitu dengan mengikuti pameran *Expo* yang jadwalnya tidak bisa dipastikan. Cara lain yang dilakukan adalah dengan brosur dan spanduk serta berupa kunjungan ke toko dan distributor yang bersedia menjual produk ini. Kegiatan ini umumnya belum terjadwal pada bidang pemasaran. Hal ini mengakibatkan promosi yang tidak berjalan dan tidak dapat berjalan secara optimal, sehingga dampak buruk yang dapat ditimbulkan adalah konsumen kurang mengenal produk-produk herbal yang diproduksi oleh agroindustri ini.

f. Harga produk di konsumen masih tinggi

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan metode wawancara kepada konsumen, sebagian besar konsumen menyatakan harga produk ini cukup mahal dan terjangkau bagi kalangan tertentu. Hal ini dapat menjadi kelemahan

karena konsumen beranggapan bahwa produk-produk tersebut mahal jika dibandingkan dengan produk lainnya. Berbeda dengan bahan baku produk herbal lainnya yang berasal dari bahan baku yang berbeda dan harganya masih terjangkau serta mudah didapatkan, pada agroindustri ini bahan baku berasal dari jamur ABM yang masih sulit memperolehnya sehingga harga jual produk ini berbeda dengan produk herbal lainnya.

g. Pendapatan yang tidak sebanding dengan investasi yang dilakukan

Berdasarkan data keuangan yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa pendapatan yang ada tidak sebanding dengan investasi yang telah dikeluarkan selama agroindustri ini berjalan dan beroperasi. Nilai investasi yang telah dikeluarkan memiliki hasil pendapatan yang masih belum melampaui nilai investasi. Hal ini dapat menjadi kelemahan bagi agroindustri ini karena hasil yang didapatkan masih belum maksimal dan belum dapat berbanding lurus atau lebih dengan investasi yang dilakukan oleh agroindustri tersebut.

#### **5.4.2 Analisis lingkungan Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal pada pengembangan agroindustri herbal CV. ASIMAS Desa Bedali, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang berasal dari luar agroindustri yang akan menciptakan beberapa peluang dan ancaman pada pengembangan agroindustri herbal saat ini maupun masa akan datang. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, didapatkan beberapa peluang dan ancaman yang dimiliki agroindustri ini pada pengembangan agroindustri adalah sebagai berikut:

##### **1. Peluang CV. ASIMAS**

Peluang merupakan suatu kondisi dari luar agroindustri, peluang ini biasanya memberikan dampak positif terhadap agroindustri. Diantara peluang-peluang yang dimiliki agroindustri herbal ini berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

##### **a. Mendapat penghargaan tingkat nasional**

Selama beroperasi lebih dari 10 tahun agroindustri ini memperoleh berbagai penghargaan lokal maupun nasional atas kinerja serta inovasi yang dilakukan agroindustri herbal ini. Dengan adanya penghargaan yang diperoleh, maka dapat

menjadikan peluang bagi agroindustri tersebut untuk dapat lebih mengembangkan usahanya.

b. Kemitraan yang baik dengan dinas terkait

CV. ASIMAS memiliki hubungan yang baik dengan dinas-dinas pemerintahan seperti Dinas Kesehatan, Disperindag, BPOM Surabaya, BB POM Jakarta, MUI, Dinas Koperasi, Dinas UKM, Dinas Tenaga Kerja, GP Jamu, dll. Dengan adanya hubungan ini dapat menjadi keuntungan dan kemudahan serta peluang bagi agroindustri ini guna melakukan kinerja sehari-hari serta untuk dapat lebih mengembangkan usaha khususnya dalam pengembangan produk berbahan baku jamur ABM dengan cara berhubungan dengan dinas-dinas dan badan terkait tersebut dan untuk mengembangkan usahanya melalui hubungan relasi yang telah ada.

c. Bisnis herbal berbahan baku jamur ABM masih terbuka

Sebagian besar komoditas jamur yang ada di pasar diproduksi dan dikemas menjadi produk setengah jadi atau jadi berupa makanan. Pada agroindustri umumnya masih tergolong jarang memproduksi produk herbal berbahan baku jamur, khususnya jamur ABM atau jamur dewa. Hal ini merupakan peluang bagi agroindustri ini karena masih minimnya persaingan yang ada pada agroindustri herbal, khususnya yang berbahan baku jamur ABM atau jamur dewa. Selain itu komoditas jamur lebih banyak pada pasar makanan. Jamur identik dengan produk dasar suatu makanan. Belum banyak agroindustri yang menjadikan komoditas jamur khususnya jamur ABM atau jamur dewa sebagai suatu produk herbal dengan kemasan dan pengolahan secara modern. Pada agroindustri ini, mengembangkan komoditas jamur sebagai suatu produk yang diolah secara modern dan mempunyai nilai kemas yang cukup baik.

d. Agroindustri pesaing belum mencapai CPOTB

Penerapan CPOTB merupakan persyaratan kelayakan dasar untuk menerapkan sistem jaminan mutu yang diakui dunia internasional. Untuk itu sistem mutu hendaklah dibangun, dimantapkan dan diterapkan sehingga kebijakan yang ditetapkan dan tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Dengan demikian penerapan CPOTB merupakan nilai tambah bagi produk obat tradisional Indonesia agar dapat bersaing dengan produk sejenis dari negara lain baik di pasar dalam negeri

maupun internasional. Pada kondisi saat ini, CPOTB tersebut masih belum banyak dicapai oleh agroindustri pesaing CV. ASIMAS sendiri baik di wilayah Kota Malang maupun di Jawa Timur.

e. Kemitraan dalam pembudidayaan jamur di daerah Jawa timur masih terbuka

Komoditas jamur di Jawa Timur banyak dikembangkan oleh masyarakat, namun sebagian besar jamur yang dikembangkan merupakan jamur konsumsi sehari-hari. Apabila tidak dapat mencukupi kebutuhan jamurnya sendiri karena produksi yang meningkat, salah satu solusi yang dapat dipilih yaitu dengan kemitraan pembudidayaan jamur ABM. Dengan banyaknya pembudidayaan jamur yang ada maka dapat menjadikan peluang untuk mengadakan kerjasama berupa pembudidayaan jamur ABM dengan pembudidaya jamur lain yang tergolong masih terbuka dan menguntungkan bagi CV. ASIMAS sendiri maupun bagi pelaku usaha budidaya jamur lainnya.

f. Teknologi yang ada di CV. ASIMAS masih bisa dikembangkan

Secara umum teknologi yang ada masih bisa dikembangkan lagi. Kapasitas mesin produksi yang jauh dari kapasitas maksimalnya belum dapat tercapai. Selain itu adanya pembaharuan teknologi juga merupakan peluang tersendiri untuk lebih memanfaatkan teknologi sebagai upaya peningkatan kinerja CV. ASIMAS.

g. Variasi dan pengembangan produk

Kandungan jamur ABM atau jamur dewa memiliki banyak manfaat jika terus dikembangkan. Hal tersebut dimanfaatkan untuk menggali segala manfaat yang ada pada jamur tersebut untuk menjadi produk yang bernilai jual. Pada pengembangan produk jamur ABM ini, agroindustri ini mampu memvariasi menjadi berbagai produk kesehatan dan kosmetik. Setiap tahun agroindustri ini menargetkan untuk menghasilkan minimal 1 jenis produk olahan baru berbahan baku jamur ABM atau jamur dewa. Selama ini, agroindustri ini telah mengembangkan lebih dari 20 produk berbahan baku jamur ABM serta berbagai bahan baku campuran lainnya. Pengembangan produk tersebut umumnya mengarah pada produk yang ditujukan pada wanita, karena merupakan produk kosmetik tetapi juga ada yang berfungsi sebagai produk kesehatan. Semua produk baru tersebut masih dalam proses pengajuan produksi kepada BPOM agar dapat

dijual di pasaran. Dengan adanya variasi produk tersebut diharapkan memberikan banyak pilihan kepada konsumen dan mampu meningkatkan penjualan produk herbal pada agroindustri ini.

## 2. Ancaman CV. ASIMAS

Ancaman merupakan suatu keadaan negatif yang berasal dari luar agroindustri. Ancaman-ancaman yang dimiliki pada agroindustri herbal ini adalah sebagai berikut :

### a. Perusahaan pesaing

Dalam dunia bisnis umumnya tidak terlepas dari dunia persaingan. Persaingan usaha yang ketat menyebabkan banyaknya persaingan produk-produk yang sejenis maupun tidak sejenis. Peluang yang ada pada dunia usaha menciptakan munculnya suatu persaingan usaha dari agroindustri lain. Pesaing yang ada pada agroindustri ini berasal dari produk sejenis maupun tidak sejenis dan berasal dari usaha yang terdahulu dan usaha yang terbaru. Produk-produk yang ditawarkan juga memiliki berbagai variasi dengan khasiat dan kegunaan yang sama sehingga menawarkan banyak pilihan pada konsumen secara langsung. Begitu juga dengan agroindustri ini juga memiliki pesaing, salah satu agroindustri yang dapat menjadi pesaing adalah salah satu agroindustri herbal yang berada di Kota Batu.

### b. Adanya produk pengganti

Saat ini banyak berbagai macam pilihan produk dengan khasiat yang sama yang beredar di pasaran sehingga konsumen memiliki produk mana yang akan dikonsumsi. Hal ini menjadi suatu hambatan bagi produsen olahan jamur ABM atau jamur dewa karena apabila konsumen sudah merasa jenuh dan bosan dengan produk yang lama, maka konsumen akan tertarik untuk mencoba produk-produk yang baru. Beralihnya konsumen dari produk lama ke produk baru tentunya dapat membuat kapasitas penjualan produksi dan volume penjualan akan mengalami penurunan sehingga dapat menimbulkan kerugian atau penurunan pendapatan bagi agroindustri ini sendiri.

### c. Perubahan selera konsumen

Konsumen merupakan tujuan akhir dari suatu penjualan. Dimana selernya terhadap suatu produk yang terkadang berubah-ubah. Misalnya, saat ini konsumen lebih menyukai *Ginger tea* namun dilain waktu selera konsumen beralih pada

*Agaric tea*, tanpa memperdulikan musim produksi yang maksimal dari budidaya jamur ABM itu sendiri. Karena pada penyediaan bahan baku jamur ABM sendiri juga berhubungan langsung dengan kondisi iklim dan cuaca yang ada.

d. Daya beli konsumen rendah

Produk olahan jamur ABM atau jamur dewa merupakan produk normal pada umumnya, yaitu jumlah permintaan akan tinggi jika pendapatan masyarakat juga meningkat. Oleh karena itu, apabila harga produk mahal dan daya beli masyarakat juga rendah, maka konsumen lebih memilih untuk tidak membelinya dan mengalokasikan pendapatannya untuk membeli produk lain yang lebih penting. Maka dari itu, rendahnya daya beli masyarakat juga dapat menjadi ancaman bagi produsen. Selain itu pemasaran yang masih kurang juga menyebabkan daya beli konsumen rendah, hal ini dikarenakan konsumen yang menjadi sasaran banyak yang tidak mengetahui mengenai keberadaan ini keberadaan produk agroindustri ini sehingga menyebabkan produk agroindustri herbal ini tidak diketahui oleh masyarakat yang akan menjadi konsumen.

e. Persaingan harga

Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat para pengusaha untuk memilih penerapan strategi yang tepat. Tidak sedikit agroindustri lain menjual produk mereka lebih murah. Hal ini dapat menimbulkan kerugian bagi agroindustri yang lain. Persaingan harga juga dapat menjadi ancaman bagi agroindustri ini sebagai agroindustri herbal karena dikhawatirkan konsumen akan beralih terhadap produk yang lebih murah baik yang sejenis maupun tidak sejenis daripada produk herbal yang dihasilkan. Pada dasarnya konsumen cenderung akan memilih produk yang murah tetapi juga bermanfaat bagi kebutuhan konsumen tersebut. Melihat adanya kesempatan tersebut maka persaingan harga akan menjadi ancaman agroindustri ini.

f. Perkembangan teknologi yang lebih baik (otomatis)

Dalam era globalisasi saat ini, kemudahan dan keanekaragaman teknologi yang ditawarkan memiliki berbagai macam jenis. Dalam hal ini kemudahan menerapkan satu teknologi yang terbaru dan *Up To Date* menjadi kesempatan bagi perusahaan pesing untuk lebih menerapkan teknologi terbaru yang lebih modern guna menghadapi persaingan produksi. Hal ini dapat menjadi ancaman

bagi agroindustri ini apabila tidak dapat mengadopsi dan menginovasi teknologi yang mutakhir sehingga bukan tidak mungkin menimbulkan kekalahan pada pesaing dalam penggunaan teknologi yang ada.

## **5.5 Penentuan Bobot Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal**

Penentuan bobot analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal pada pengembangan agroindustri herbal CV. ASIMAS dilakukan dengan menggunakan matrik urgensi. Bobot diperoleh dengan membandingkan antara baris dan kolom dari masing-masing variabel pada faktor internal maupun eksternal yang diperoleh pada penelitian yang dilakukan kemudian dipilih mana yang lebih urgen, selanjutnya dijumlah dan diprosentase pada tabel yang telah ditentukan.

### **5.5.1 Analisis Matrik IFAS dan EFAS**

Penentuan matrik IFAS dilakukan dengan cara menentukan total skor pada analisis lingkungan internal sedangkan pada matrik EFAS ditentukan pada analisis lingkungan eksternalnya. Penentuan skor pada analisis internal dan eksternal diperoleh dengan cara memperoleh hasil perkalian antara prosentase bobot dan rating. Penentuan nilai rating yang ada ditentukan berdasarkan seberapa besar pengaruh faktor internal dan eksternal.

Berdasarkan tabel 15 mengenai matrik IFAS agroindustri herbal CV. ASIMAS dapat diketahui bahwa total skor kekuatan yang dimiliki oleh agroindustri ini lebih besar dibandingkan dengan kelemahan yang dimiliki, yakni sebesar 171,02 sedangkan total skor kelemahan yang dimiliki adalah sebesar 157,01. Dimana pada posisi kekuatan modal yang mencukupi dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten merupakan faktor tertinggi dengan skor 41,12. Selanjutnya diikuti kemampuan menerapkan standart CPOTB dengan skor 33,64. Kemudian pada sisi kelemahannya, yang menjadi kendala terbesar adalah pendapatan tidak sebanding dengan investasi yang dilakuklan dan arahan bisnis yang belum tertata dengan skor sebesar 36,44. Selain itu, faktor lain yang memiliki nilai skor besar diantaranya adalah kapasitas produksi yang belum maksimal dengan skor 25,23 dan pemasaran yang belum menyeluruh dengan skor

22,42. Dari kekuatan dan kelemahan didapatkan total skor sebesar 328,03 dengan selisih skor kekuatan dan kelemahan sebesar 14,01. Perumusan matrik IFAS dan matrik EFAS dapat diketahui berdasarkan tabel berikut:

Tabel 15. Matriks IFAS Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

| No                                      | Faktor Strategis Internal                | Bobot (%)    | Rating    | Skor          |
|---|--|--------------|-----------|---------------|
| <b>1</b>                                | <b>Kekuatan (S)</b>                      |              |           |               |
| a                                       | Bergerak pada produksi & jasa manufaktur | 1,86         | 3         | 5,60          |
| b                                       | Merk dan label                           | 1,86         | 3         | 5,60          |
| c                                       | Sarana dan prasarana mencukupi           | 7,47         | 4         | 29,90         |
| d                                       | Mampu menerapkan CPOTB dengan benar      | 8,41         | 4         | 33,64         |
| e                                       | SDM berkompeten                          | 10,28        | 4         | 41,12         |
| f                                       | Lokasi strategis                         | 0,93         | 3         | 2,80          |
| g                                       | Administrasi tercatat                    | 3,73         | 3         | 11,21         |
| h                                       | Modal mencukupi                          | 10,28        | 4         | 41,12         |
| <b>Total Skor Kekuatan</b>              |  | <b>44,85</b> | <b>28</b> | <b>171,02</b> |
| <b>2</b>                                | <b>Kelemahan (W)</b>                     |              |           |               |
| i                                       | Kapasitas produksi yang belum optimal    | 8,41         | 3         | 25,23         |
| j                                       | Pergantian staf karyawan                 | 6,54         | 2         | 13,08         |
| k                                       | Tenaga kerja masih kurang                | 6,54         | 3         | 19,62         |
| l                                       | Arahan bisnis belum tertata              | 12,14        | 3         | 36,44         |
| m                                       | Pemasaran belum menyeluruh               | 7,47         | 3         | 22,42         |
| n                                       | Harga produk di konsumen masih tinggi    | 1,86         | 2         | 3,73          |
| o                                       | Pendapatan tidak sebanding investasi     | 12,14        | 3         | 36,44         |
| <b>Total Skor Kelemahan</b>             |  | <b>55,15</b> | <b>19</b> | <b>157,01</b> |
| <b>Total Skor Lingkungan Internal</b>   |  | <b>100</b>   | <b>47</b> | <b>328,03</b> |
| <b>Selisih Skor Lingkungan Internal</b> |  |              |           | <b>14,01</b>  |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012

Keterangan :

**Nilai Rating Untuk Kekuatan dan Peluang**

- 4 = Sangat berpengaruh
- 3 = Berpengaruh
- 2 = Kurang berpengaruh
- 1 = Tidak berpengaruh

**Nilai Rating Untuk Kelemahan dan Ancaman**

- 4 = Sangat berpengaruh
- 3 = Berpengaruh
- 2 = Kurang berpengaruh
- 1 = Tidak berpengaruh

Pada sisi eksternal, terdiri dari beberapa faktor yang memiliki pengaruh terhadap usaha yang dijalankan. Faktor tersebut dibedakan menjadi dua, yaitu peluang dan ancaman. Peluang dan ancaman kemudian disusun pada metrik EFAS dimana cara yang digunakan dalam penyusunan matriks EFAS sama seperti pembuatan matriks IFAS. Yaitu dilakukan dengan cara memperoleh hasil perkalian antara prosentase bobot dan rating. Penentuan nilai rating yang ada

ditentukan berdasarkan seberapa besar pengaruh faktor internal dan eksternal. Perumusan matrik EFAS dapat diketahui berdasarkan tabel berikut :

Tabel 16. Matriks EFAS Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

| No                                       | Faktor Strategis Eksternal                          | Bobot (%)    | Rating    | Skor          |
|--|---|--------------|-----------|---------------|
| <b>1</b>                                 | <b>Peluang (O)</b>                                  |              |           |               |
| a  | Mendapat penghargaan tingkat nasional               | 3,84         | 3         | 11,53         |
| b  | Kemitraan yang baik dengan dinas terkait            | 5,12         | 2         | 10,25         |
| c  | Bisnis herbal berbahan baku jamur ABM masih terbuka | 11,53        | 4         | 46,15         |
| d  | Agroindustri pesaing belum mencapai CPOTB           | 12,82        | 3         | 38,46         |
| e  | Kemitraan budidaya bahan baku masih terbuka         | 1,28         | 2         | 2,56          |
| f  | Teknologi CV. ASIMAS masih dapat dikembangkan       | 11,53        | 3         | 34,61         |
| g  | Variasi pengembangan produk                         | 12,82        | 3         | 38,46         |
| <b>Total Skor Peluang</b>                |   | <b>58,97</b> | <b>20</b> | <b>182,05</b> |
| <b>2</b>                                 | <b>Ancaman (T)</b>                                  |              |           |               |
| h  | Perusahaan pesaing                                  | 2,56         | 2         | 5,12          |
| i  | Adanya produk pengganti                             | 5,12         | 3         | 15,38         |
| j  | Perubahan selera konsumen                           | 11,53        | 3         | 34,61         |
| k  | Daya beli konsumen rendah                           | 12,82        | 4         | 51,28         |
| l  | Persaingan harga                                    | 2,56         | 2         | 5,12          |
| m  | Perkembangan teknologi                              | 6,41         | 3         | 19,23         |
| <b>Total Skor Ancaman</b>                |   | <b>41,03</b> | <b>17</b> | <b>130,76</b> |
| <b>Total Skor Lingkungan Eksternal</b>   |   | <b>100</b>   | <b>37</b> | <b>312,82</b> |
| <b>Selisih Skor Lingkungan Eksternal</b> |   |              |           | <b>51,28</b>  |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012

Keterangan :

**Nilai Rating Untuk Kekuatan dan Peluang**

- 4 = Sangat berpengaruh
- 3 = Berpengaruh
- 2 = Kurang berpengaruh
- 1 = Tidak berpengaruh

**Nilai Rating Untuk Kelemahan dan Ancaman**

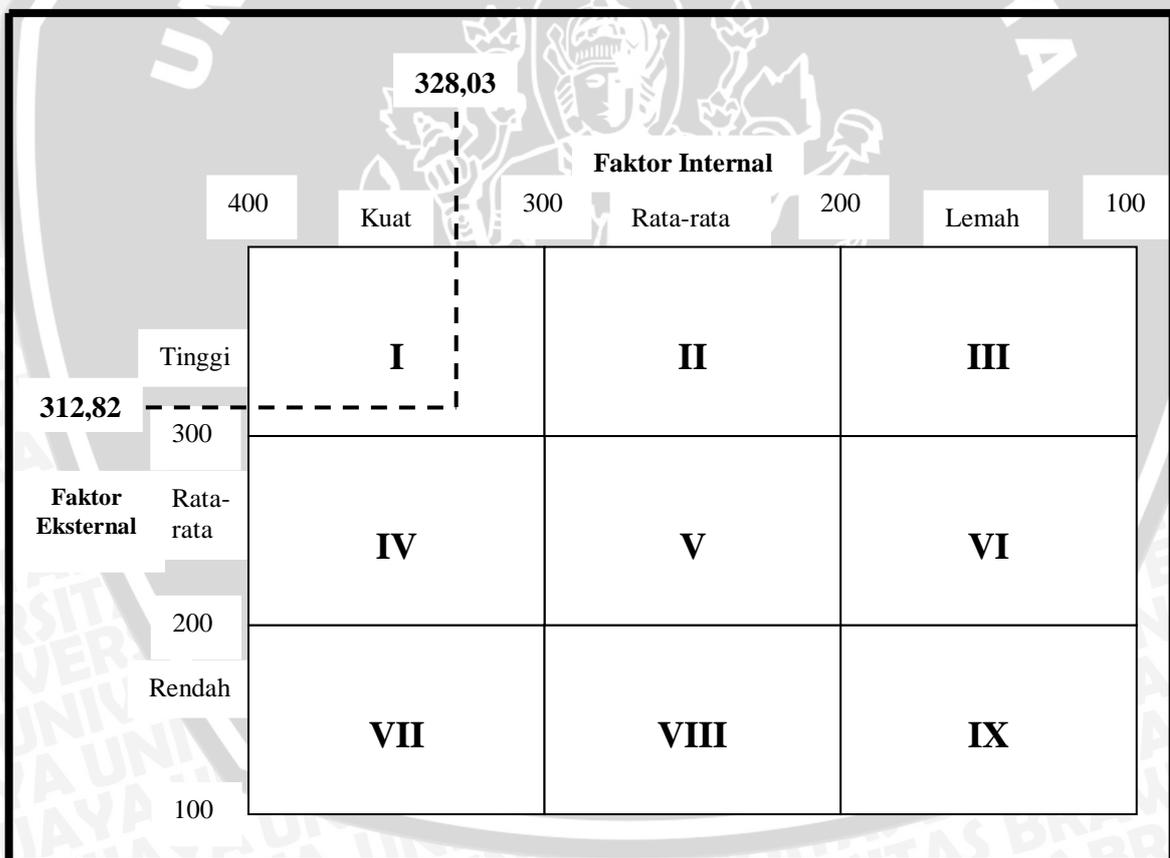
- 4 = Sangat berpengaruh
- 3 = Berpengaruh
- 2 = Kurang berpengaruh
- 1 = Tidak berpengaruh

Pada Tabel 16 mengenai matrik EFAS agroindustri herbal CV. ASIMAS dapat diketahui bahwa jumlah total skor antara peluang dan ancaman adalah sebesar 312,82. Skor peluang yang diperoleh adalah sebesar 182,05 sedangkan pada skor pada ancaman adalah sebesar 130,75. Dimana pada posisi peluang yang dimiliki adalah bisnis herbal berbahan baku jamur ABM masih terbuka memiliki nilai tertinggi dengan total skor sebesar 46,15. Kemudian yang memiliki nilai besar lainnya adalah variasi pengembangan produk dan agroindustri pesaing belum mencapai CPOTB masih jarang dengan nilai total skor sama yakni masing-

masing sebesar 38,46. Pada skor ancaman yang dimiliki berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, daya beli konsumen rendah merupakan ancaman tertinggi yang dihadapi yaitu dengan skor sebesar 51,28. Selain itu ancaman lain yang dimiliki adalah perubahan selera konsumen 34,61.

### 5.6 Analisis Matrik Internal-Eksternal

Dari analisis faktor strategi internal dan eksternal yang telah dilakukan sebelumnya, total skor yang diperoleh digunakan dalam matrik IE untuk menentukan posisi suatu agroindustri serta merumuskan strategi pengembangan yang dapat dilakukan. Gambar analisis matrik IE agroindustri herbal CV. ASIMAS ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4. Posisi agroindustri herbal CV. ASIMAS pada matriks Internal Eksternal.

Berdasarkan hasil analisis untuk agroindustri ini penentuan posisi pada agroindustri tersebut didasarkan pada hasil analisis total skor internal dan total skor eksternal. Total skor faktor internal pada agroindustri ini sebesar 366,66 dan pada total skor faktor eksternal sebesar 345,55. Pemetaan penentuan posisi agroindustri menetapkan total skor faktor internal berada pada sumbu X, sedangkan total skor faktor eksternal berada pada sumbu Y. Hasil yang diperoleh pada penentuan koordinat tersebut, agroindustri ini berada pada sel I, yaitu pada daerah *Growth*. Pada daerah ini strategi yang dapat diterapkan adalah menggunakan strategi pertumbuhan melalui konsentrasi integrasi vertikal. Artinya strategi dengan pertumbuhan konsentrasi pada CV. ASIMAS dapat dicapai melalui integrasi vertikal. Apabila pada agroindustri tersebut memiliki ketersediaan sumber daya yang memadai, agroindustri tersebut dapat melakukan strategi *backward* yaitu dengan meningkatkan control atas pemasok agroindustri, dalam hal ini berkaitan dengan ketersediaan bahan baku maupun pendukung. Selanjutnya yaitu strategi *forward* yaitu dengan memperluas saluran distribusi supaya lebih dekat dengan konsumen. Hal ini dilakukan supaya daerah pemasaran pada produk herbal ini lebih luas. Integrasi vertikal dilakukan pada berbagai aspek yang ada dan perlu dibenahi baik melalui sumber daya internal maupun eksternal. Beberapa keuntungan dari integrasi vertikal ini adalah turunnya biaya serta meningkatnya koordinasi dan kontrol pada agroindustri itu sendiri. Hal ini merupakan cara terbaik bagi perusahaan yang kuat dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* didalam industri yang efektif.

### 5.7 Analisis Matrik *Grand Strategy*

Matrik *Grand Strategy* merupakan matrik yang digunakan untuk mengetahui letak posisi suatu agroindustri dari keempat kuadran yang tersedia dan selanjutnya dapat diketahui strategi alternatif yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha. Strategi yang sesuai untuk dipertimbangkan suatu organisasi terdapat pada urutan daya tariknya dalam masing-masing kuadran dalam matrik. Matrik ini terdiri dari empat kuadran yaitu :

### 1. Kuadran I (*Strategi Agresif*)

Pada Kuadran I mewakili perusahaan dengan pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetitif yang kuat. Upaya yang dapat dilakukan adalah berkonsentrasi pada pasar saat ini (penetrasi pasar dan pengembangan pasar) dan produk saat ini (pengembangan produk) adalah strategi yang sesuai.

### 2. Kuadran II (*Strategi Diversifikasi*)

Perusahaan pada Kuadran II perlu mengevaluasi pendekatan mereka saat ini terhadap pasar secara serius. Walaupun industri mereka bertumbuh, mereka tidak mampu untuk bersaing secara efektif.

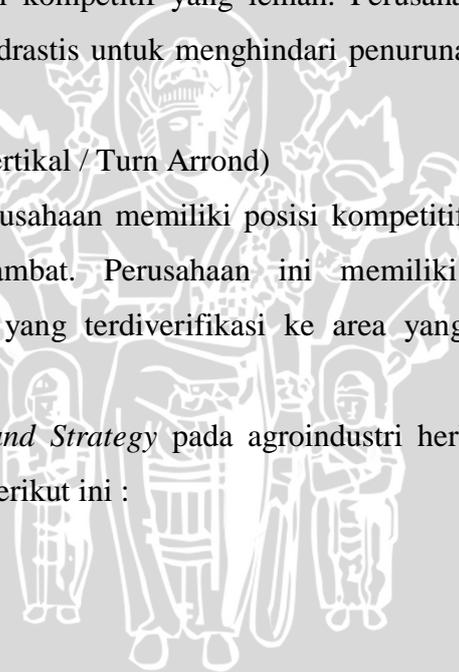
### 3. Kuadran III (*Strategi Defensif*)

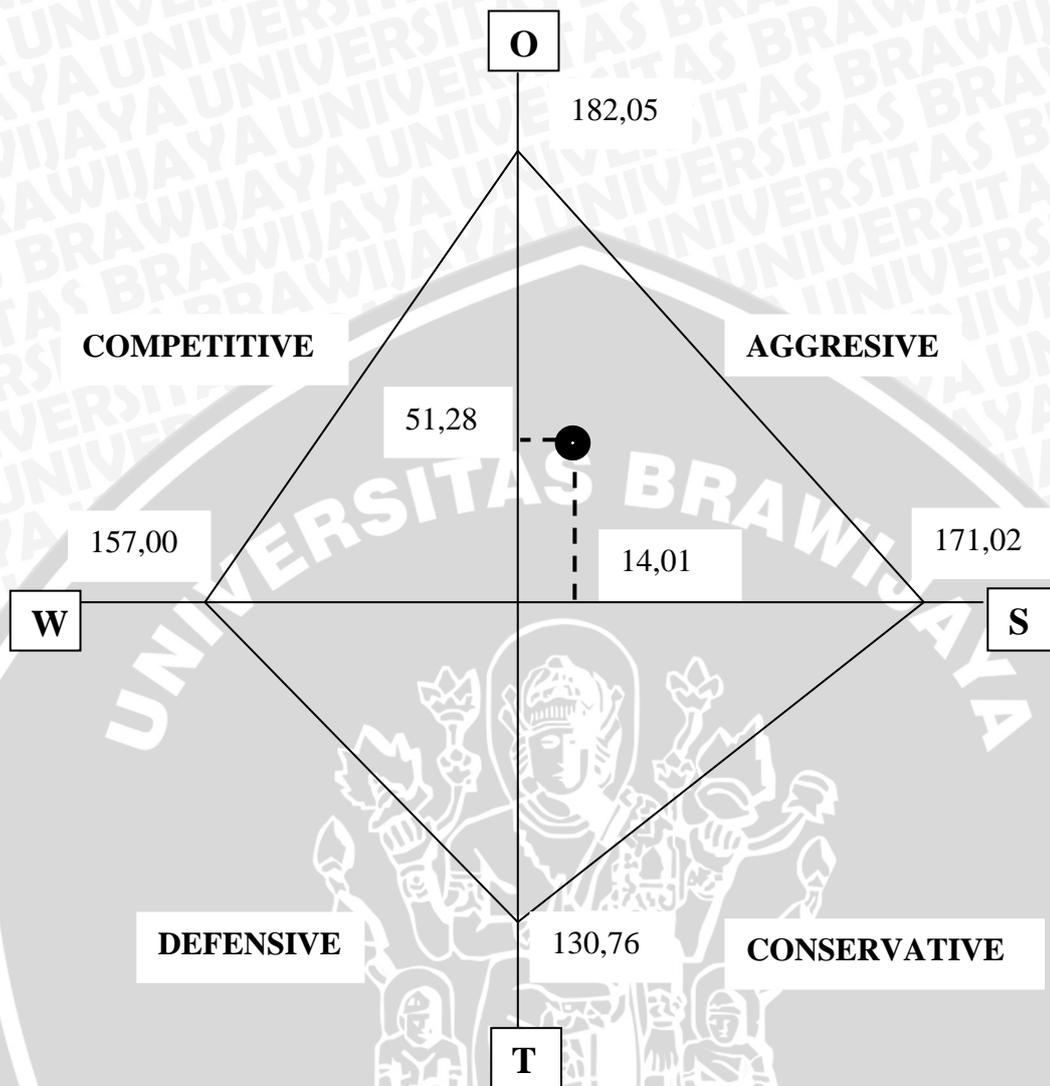
Perusahaan di Kuadran III bersaing dalam industri yang tumbuh dengan lambat dan memiliki posisi kompetitif yang lemah. Perusahaan-perusahaan ini harus membuat perubahan drastis untuk menghindari penurunan yang lebih jauh dan kemungkinan likuidasi.

### 4. Kuadran IV (*Strategi Vertikal / Turn Arrond*)

Untuk Kuadran IV, perusahaan memiliki posisi kompetitif yang kuat dalam industri yang tumbuh lambat. Perusahaan ini memiliki kekuatan untuk memperkenalkan program yang terdiverifikasi ke area yang pertumbuhannya menjanjikan.

Gambar matrik *Grand Strategy* pada agroindustri herbal CV. ASIMAS dapat dilihat pada gambar berikut ini :





Gambar 5. Penentuan Koordinat pada Matrik *Grand Strategy*

Dari hasil penentuan titik koordinat pada matrik *Grand Strategy* dapat dilihat besarnya selisih nilai kekuatan dengan kelemahan yaitu sebesar 47,61 dan selisih nilai peluang dan ancaman yaitu sebesar 158,88 sehingga titik perpotongan diperoleh di daerah *agressive*. Jadi dari hasil pemetaan koordinat pada gambar tersebut dapat diketahui posisi agroindustri ini terletak pada pada posisi kuadran 1 yang merupakan posisi agresif. Posisi ini menunjukkan bahwa agroindustri memiliki posisi kompetitif yang kuat dalam industri yang tumbuh cepat. Sehingga alternatif strategi yang dapat digunakan adalah strategi yang mendukung kebijakan *aggressive*. Pada posisi *aggressive* ini menjelaskan bahwa agroindustri tersebut memiliki kekuatan yang lebih besar daripada kelemahan dan memiliki

peluang yang lebih besar daripada ancaman, sehingga diharapkan agroindustri ini dapat memanfaatkan peluang yang ada serta memaksimalkan kekuatan yang dimiliki. Selain itu agroindustri ini juga bisa melakukan penetrasi pasar, dan pengembangan produk.

Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan melakukan peningkatan pangsa pasar. Peningkatan pangsa pasar ini dapat dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan outlet-outlet ataupun apotik yang berada di daerah agroindustri tersebut yaitu Kabupaten Malang ataupun yang berada di Kabupaten Malang. Selain dengan adanya kerjasama tersebut produsen juga harus melakukan promosi kepada masyarakat secara langsung, misalnya melalui pameran yang ada maupun dengan melakukan promosi melalui media internet guna meningkatkan jangkauan pemasaran. Pada strategi *backward* yaitu dengan meningkatkan kontrol atas pemasok agroindustri, dalam hal ini berkaitan dengan ketersediaan bahan baku maupun pendukung. Selanjutnya yaitu strategi *forward* yaitu dengan memperluas saluran distribusi supaya lebih dekat dengan konsumen. Hal ini dilakukan supaya daerah pemasaran pada produk herbal ini lebih luas.

Pengembangan produk juga dapat dilakukan ketika usaha berada pada kuadran I. Pengembangan produk ini dapat dilakukan dengan memperbaiki produk yang ada, seperti pengawasan pengemasan, sehingga pengemasan dapat dilakukan sesuai dengan tujuannya. Selain itu pengembangan produk juga bisa dilakukan dengan menambah jenis varian produk dari olahan jamur ABM tersebut dengan melihat khasiat dan kandungan yang dimiliki jamur itu sendiri.

### 5.8 Analisis SWOT

Penentuan alternatif strategi pada pengembangan suatu agroindustri dilakukan dengan menggunakan matrik SWOT yaitu untuk menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang ada serta peluang dan ancaman yang dihadapi agroindustri tersebut. Berdasarkan analisis SWOT, maka strategi yang dapat digunakan pada agroindustri ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 17. Analisis SWOT Pada Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>IFAS</b>   | <b>Kekuatan (S)</b><br>1. Bergerak pada produksi dan jasa pengolahan<br>2. Merk dan label<br>3. Sarana dan prasarana<br>4. Mampu menerapkan CPOTB<br>5. SDM berkompeten<br>6. Lokasi strategis<br>7. Administrasi tercatat<br>8. Modal mencukupi   | <b>Kelemahan (W)</b><br>1. Kapasitas produksi belum maksimal<br>2. Pergantian staf karyawan<br>3. Tenaga kerja masih kurang<br>4. Arah bisnis belum tertata<br>5. Pemasaran kurang<br>6. Harga produk tinggi<br>7. Pendapatan tidak sebanding investasi |
| <b>EFAS</b>   |  |   |
| <b>Peluang (O)</b><br>1. Mendapat penghargaan tingkat nasional<br>2. Kemitraan yang baik dengan dinas terkait<br>3. Bisnis herbal berbahan baku jamur ABM masih terbuka<br>4. Pesaing belum CPOTB<br>5. Kemitraan bahan baku<br>6. Teknologi masih dapat dikembangkan<br>7. Variasi pengembangan produk | <b>Strategi (SO)</b><br>1. Meningkatkan potensi kekuatan bisnis dengan usaha yang berkelanjutan (S1,S2,S4 ,S5,S8,O1,O2,O3.O4,O5,O7)<br>2. Memanfaatkan aplikasi teknologi tinggi dalam kegiatan produksi dan operasi serta pemasaran (S3,S6,S7,O6) | <b>Strategi (WO)</b><br>1. Memperluas pemasaran dan promosi harga kepada sasaran konsumen (W5,W6, W7,O1,O2,O5)<br>2. Memperbaiki kondisi internal meliputi manajemen SDM dan membuat perencanaan bisnis (W1,W2,W3,W4,O3, O4,O6,O7)                      |
| <b>Ancaman (T)</b><br>1. Perusahaan pesaing<br>2. Adanya produk pengganti<br>3. Perubahan selera konsumen<br>4. Daya beli konsumen rendah<br>5. Persaingan harga<br>6. Perkembangan teknologi   | <b>Strategi (ST)</b><br>1. Meningkatkan daya saing produksi (S1,S2,S3,S4,S6,S8, T1,T2,T3,T4,T5)<br>2. Peningkatan manajemen agroindustri dalam pengembangan usaha (S5,S7, W6)  | <b>Strategi (WT)</b><br>1. Membuat arahan bisnis produksi dan pemasaran yang terfokus (S1,S4,S5,S6, S7,T1,T2,T3,T4,T5)<br>2. Menyerap tenaga kerja berkualitas (S2,S3,T6)   |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012

Berdasarkan hasil pada tabel analisis SWOT, maka diperoleh empat alternatif strategi yang dapat diambil dalam pengembangan agroindustri herbal tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi S-O

Meningkatkan potensi kekuatan bisnis dengan usaha yang berkelanjutan (S1,S2,S4 ,S5,S8,O1,O2,O3.O4,O5,O7)

Memanfaatkan aplikasi teknologi tinggi dalam kegiatan produksi dan operasi serta pemasaran (S3,S6,S7,O6)

2. Strategi W-O  
Memperluas pemasaran dan promosi harga kepada sasaran konsumen (W5,W6, W7,O1,O2,O5)  
Memperbaiki kondisi internal meliputi manajemen SDM dan membuat perencanaan bisnis (W1,W2,W3,W4,O3, O4,O6,O7)
3. Strategi S-T  
Meningkatkan daya saing produksi (S1,S2,S3,S4,S6,S8, T1,T2,T3,T4,T5)  
Peningkatan manajemen agroindustri dalam pengembangan usaha (S5,S7, W6)
4. Strategi W-T  
Membuat arahan bisnis produksi dan pemasaran yang terfokus (S1,S4,S5,S6, S7,T1,T2,T3,T4,T5)  
Menyerap tenaga kerja berkualitas (S2,S3,T6)

### 5.9 Analisis QSPM

Tahap terakhir dalam perumusan strategi pengembangan adalah tahap keputusan dengan menggunakan matrik QSPM. Berdasarkan hasil 4 strategi alternatif yang telah dibuat, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah analisis QSPM. Analisis QSPM digunakan untuk membandingkan 4 strategi tersebut dengan faktor internal dengan faktor eksternal dari agroindustri herbal CV. ASIMAS untuk mendapatkan strategi pertama yang dapat diterapkan pada agroindustri ini yang terletak di Desa Bedali, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang. Adapun hasil perhitungan matrik QSPM yaitu perkalian antara rata-rata bobot faktor-faktor strategis internal dan eksternal dengan nilai daya tarik (AS), dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 18. Analisis QSPM Pada Agroindustri Herbal CV. ASIMAS

| No           | Faktor Utama                    | Bobot | Alternatif Strategi |                |                |                |                |       |            |       |
|--------------|---------------------------------|-------|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------|------------|-------|
|              |                                 |       | Strategi 1          |                | Strategi 2     |                | Strategi 3     |       | strategi 4 |       |
|              |                                 |       | AS                  | TAS            | AS             | TAS            | AS             | TAS   | AS         | TAS   |
| Kekuatan     |                                 |       |                     |                |                |                |                |       |            |       |
| a            | Bergerak pada produksi dan jasa | 1,86  | 3                   | 5,60           | 3              | 5,60           | 3              | 5,60  | 3          | 5,60  |
| b            | Merk dan label                  | 1,86  | 3                   | 5,60           | 2              | 3,73           | 3              | 5,60  | 2          | 3,73  |
| c            | Sarana dan prasarana mencukupi  | 7,47  | 4                   | 29,90          | 3              | 22,42          | 3              | 22,42 | 3          | 22,42 |
| d            | Mampu menerapkan CPOTB          | 8,41  | 4                   | 33,64          | 3              | 25,23          | 4              | 33,64 | 3          | 25,23 |
| e            | SDM berkompeten                 | 10,28 | 4                   | 41,12          | 3              | 30,84          | 3              | 30,84 | 4          | 41,12 |
| f            | Lokasi strategis                | 0,93  | 3                   | 2,80           | 4              | 3,73           | 2              | 1,86  | 3          | 2,80  |
| g            | Administrasi tercatat           | 3,73  | 2                   | 7,47           | 2              | 7,47           | 3              | 11,21 | 3          | 11,21 |
| h            | Modal mencukupi                 | 10,28 | 4                   | 41,12          | 3              | 30,84          | 4              | 41,12 | 4          | 41,12 |
| Kelemahan    |                                 |       |                     |                |                |                |                |       |            |       |
| i            | Kapasitas produksi blm optimal  | 8,41  | 2                   | 16,82          | 3              | 25,23          | 3              | 25,23 | 4          | 33,64 |
| j            | Pergantian staf karyawan        | 6,54  | 2                   | 13,08          | 2              | 13,08          | 2              | 13,08 | 3          | 19,62 |
| k            | Tenaga kerja masih kurang       | 6,54  | 3                   | 19,62          | 3              | 19,62          | 3              | 19,62 | 4          | 26,16 |
| l            | Arahan bisnis belum tertata     | 12,14 | 3                   | 36,44          | 4              | 48,59          | 3              | 36,44 | 4          | 48,59 |
| m            | Pemasaran belum menyeluruh      | 7,47  | 3                   | 22,42          | 4              | 29,90          | 3              | 22,42 | 4          | 29,90 |
| n            | Harga produk masih tinggi       | 1,86  | 2                   | 3,73           | 3              | 5,60           | 2              | 3,73  | 2          | 3,73  |
| o            | Pendptan tdk sebanding Invstasi | 12,14 | 2                   | 24,29          | 3              | 36,44          | 3              | 36,44 | 3          | 36,44 |
| Peluang      |                                 |       |                     |                |                |                |                |       |            |       |
| a            | Penghargaan Tkt. nasional       | 3,84  | 3                   | 11,53          | 3              | 11,53          | 2              | 7,69  | 2          | 7,69  |
| b            | Kemitraan dinas terkait         | 5,12  | 3                   | 15,38          | 2              | 10,25          | 2              | 10,25 | 2          | 10,25 |
| c            | Bisnis herbal masih terbuka     | 11,53 | 4                   | 46,15          | 3              | 34,61          | 3              | 34,61 | 3          | 34,61 |
| d            | pesaing belum CPOTB             | 12,82 | 3                   | 38,46          | 3              | 38,46          | 4              | 51,28 | 3          | 38,46 |
| e            | Kemitraan bahan baku terbuka    | 1,28  | 3                   | 3,84           | 2              | 2,56           | 2              | 2,56  | 2          | 2,56  |
| f            | Teknologi dapat dikembangkan    | 11,53 | 4                   | 46,15          | 3              | 34,61          | 3              | 34,61 | 3          | 34,61 |
| g            | Variasi pengembangan produk     | 12,82 | 4                   | 51,28          | 4              | 51,28          | 3              | 38,46 | 3          | 38,46 |
| Ancaman      |                                 |       |                     |                |                |                |                |       |            |       |
| h            | Perusahaan pesaing              | 2,56  | 2                   | 5,12           | 3              | 7,69           | 3              | 7,69  | 2          | 5,12  |
| i            | Adanya produk pengganti         | 5,12  | 2                   | 10,25          | 3              | 15,38          | 2              | 10,25 | 2          | 10,25 |
| j            | Perubahan selera konsumen       | 11,53 | 2                   | 23,07          | 3              | 34,61          | 2              | 23,07 | 2          | 23,07 |
| k            | Daya beli konsumen rendah       | 12,82 | 2                   | 25,64          | 3              | 38,46          | 2              | 25,64 | 2          | 25,64 |
| l            | Persaingan harga                | 2,56  | 2                   | 5,12           | 3              | 7,69           | 2              | 5,12  | 2          | 5,12  |
| m            | Perkembangan teknologi          | 6,41  | 4                   | 25,64          | 3              | 19,23          | 3              | 19,23 | 3          | 19,23 |
| <b>Total</b> |                                 |       |                     | <b>611,430</b> | <b>614,821</b> | <b>579,858</b> | <b>606,530</b> |       |            |       |

Sumber : Data Primer Diolah, 2012

Berdasarkan tabel mengenai analisis QSPM, nilai daya tarik yang tertinggi terdapat pada strategi 2 dengan jumlah total daya tarik sebesar 614,821. Sedangkan nilai tertinggi kedua berada pada strategi 1 dengan jumlah total daya tarik sebesar 611,430 dan diikuti oleh strategi 4 dengan jumlah total daya tarik sebesar 606,530. Pada strategi 3 merupakan nilai terendah yaitu dengan jumlah total daya tarik sebesar 579,858.

Berdasarkan perhitungan analisis QSPM yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka strategi-strategi yang dapat didahulukan dalam penerapan

strategi pengembangan agroindustri herbal CV. ASIMAS dirumuskan dengan urutan sebagai berikut :

1. Strategi W-O

Memperluas pemasaran dan promosi harga kepada sasaran konsumen.

Memperbaiki kondisi internal meliputi manajemen SDM dan membuat perencanaan bisnis (jumlah total daya tarik 614,821)

2. Strategi S-O

Meningkatkan potensi kekuatan bisnis dengan usaha yang berkelanjutan.

Memanfaatkan aplikasi teknologi tinggi dalam kegiatan produksi dan operasi serta pemasaran (jumlah total daya tarik 311,430)

3. Strategi W-T

Membuat arahan bisnis produksi dan pemasaran yang terfokus.

Menyerap tenaga kerja berkualitas (jumlah total daya tarik 606,530)

4. Strategi S-T

Meningkatkan daya saing produksi.

Peningkatan manajemen agroindustri dalam pengembangan usaha (jumlah total daya tarik 579,858)

### 5.10 Implementasi Strategi

Hasil dari analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal usaha agroindustri herbal CV. ASIMAS yang berada di Desa Bedali, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang menyatakan bahwa posisi usaha berada pada sel 1 pada matriks IE yang berarti posisi tumbuh dan berkembang dengan menerapkan *Growth Strategy* dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal. Sedangkan pada matriks *Grand Strategy* posisi usaha berada pada kuadran 1 yang merupakan posisi agsif. Sehingga alternatif strategi yang dapat digunakan adalah strategi yang mendukung kebijakan *aggressive*. Dari beberapa alternatif strategi yang ditetapkan pada matriks SWOT, kemudian dilakukan analisis secara kuantitatif dengan menggunakan analisis QSPM sehingga diperoleh hasil pilihan alternatif strategi yang paling utama dan dapat dilaksanakan dalam upaya pengembangan

agroindustri herbal tersebut. Urutan strategi utama yang dapat dilaksanakan terlebih dahulu adalah sebagai berikut:

#### 1. Strategi W-O

Memperluas pemasaran dan promosi harga kepada sasaran konsumen. Upaya tersebut dapat dilakukan misalnya dengan datang langsung kepada konsumen dengan cara melakukan pameran di tempat-tempat ramai seperti pasar ataupun pusat perbelanjaan yang ada di wilayah kota Malang dan promosi harga yang dapat menarik minat konsumen untuk membeli produk agroindustri tersebut. Selain itu dengan menayangkan iklan pada televisi lokal yang ada di Kota Malang maupun media elektronik lainnya seperti radio dan media cetak.

Strategi yang dapat dilakukan dalam memperbaiki kondisi internal meliputi manajemen SDM dan membuat perencanaan bisnis. Perbaikan kondisi internal pada agroindustri tersebut yang meliputi berbagai aspek yang ada di dalam agroindustri tersebut baik dari manajemen perusahaan yang dilakukan pada agroindustri tersebut. Pada aspek SDM adalah dengan mempertahankan loyalitas karyawan dengan memberikan kepercayaan pada seluruh karyawan untuk bersama-sama mengembangkan agroindustri ini. Pada perencanaan bisnis dilakukan penataan kembali arahan bisnis yang dijalankan agroindustri ini agar perusahaan dapat berkembang secara berkelanjutan.

#### 2. Strategi S-O

Meningkatkan potensi kekuatan bisnis dengan usaha yang berkelanjutan. Upaya yang dilakukan pada strategi ini dapat dicapai dengan mengembangkan potensi bisnis yang dimiliki agroindustri menjadi lebih berkembang. Pada usaha produksi produk herbal dan jasa pengolahan produk dikembangkan secara bersama sehingga diharapkan mampu meningkatkan pendapatan agroindustri itu sendiri.

Strategi lain yang dapat dilakukan adalah memanfaatkan aplikasi teknologi tinggi dalam kegiatan produksi dan operasi serta pemasaran. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memperbarui mesin produksi yang lebih canggih dari sebelumnya atau dengan menambah kembali jumlah unit mesin produksi serta alat-alat pendukung produksi dan operasi yang dilakukan. Pada aspek pemasaran dilakukan pemanfaatan media elektronik misalnya pada televisi, radio, maupun

media cetak yang ada di wilayah kota Malang sehingga masyarakat akan mengetahui keberadaan agroindustri ini.

### 3. Strategi W-T

Pada strategi ini dapat dilakukan dengan membuat arahan bisnis produksi dan pemasaran yang terfokus. Pemfokusan ini dilakukan supaya agroindustri ini dapat lebih berkembang secara berkelanjutan baik pada usaha produksi produk herbal maupun pada jasa pengolahan yang ditawarkan agar kedua usaha tersebut memberikan hasil yang maksimal dan dapat terus berlanjut.

Selain itu agroindustri ini juga dilakukan penyerapan tenaga kerja berkualitas sehingga pada kinerjanya agroindustri ini juga akan memiliki hasil yang berkualitas juga.

### 4. Strategi S-T

Meningkatkan daya saing produksi dengan pesaing yang ada dengan cara peningkatan kegiatan produksi yang meliputi kualitas produk agroindustri itu sendiri dan pelayanan yang diberikan kepada konsumen agroindustri tersebut. Hal ini dilakukan supaya konsumen merasa puas dengan membeli produk yang ditawarkan sehingga diharapkan timbulnya loyalitas konsumen.

Strategi selanjutnya yaitu peningkatan manajemen agroindustri dalam pengembangan usaha agroindustri tersebut dengan mempersiapkan kegiatan pengembangan usaha dapat dilakukan dengan memperbaiki manajemen pada agroindustri tersebut secara keseluruhan dengan harapan seluruh kegiatan operasional dapat dilakukan secara terstruktur guna mempersiapkan pengembangan agroindustri tersebut dalam jangka pendek maupun jangka panjang.