

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Sentra Organik Brenjonk

Sentra Organik Brenjonk terletak di Dusun Penanggungan, Desa Penanggungan, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Komunitas ini berbentuk perkumpulan yang telah tercatat pada akta notaris pada tahun 2007, dan bergerak dalam bidang produksi sayuran organik, pemasaran dan pelatihan budidaya sayuran organik. Kondisi umum Sentra Organik Brenjonk memiliki udara yang sejuk dan jauh dari polusi pabrik. Hal tersebut didukung dengan letaknya yang dekat dengan Gunung Penanggungan dan Gunung Welirang sehingga dapat menghasilkan udara dan air yang bersih. Sistem produksi sayuran organik tersebut ditempatkan pada 2 tempat budidaya yaitu pada RSO (Rumah Sayur Organik) dan pada lahan *open field* yang keduanya tidak menggunakan bahan kimia sintetis apapun selama proses budidaya hingga panen.

Sentra Organik Brenjonk memiliki cita-cita untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat kecil dengan memanfaatkan lingkungan sekitar dengan semestinya. Usaha yang dilakukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut diantaranya:

- a. Meningkatkan pemberdayaan petani
- b. Meningkatkan kemampuan pengelolaan sistem pertanian organik
- c. Meningkatkan kualitas kesehatan keluarga, sanitasi dan kesehatan lingkungan.

Sentra Organik Brenjonk ini memfokuskan kegiatannya dengan memulai dari perekrutan petani untuk pendirian *green house* baik secara tunai atau kredit, budidaya sayuran organik, dan juga pemasaran. Hingga sekarang ini sudah memiliki 137 anggota yang terdiri dari 112 petani perempuan dan 25 petani laki-laki yang berada di Kecamatan Trawas dan Kecamatan Pacet. Komunitas ini sudah tercatat sebagai anggota dari Aliansi Organisasi Indonesia (AOI) dan memiliki sertifikasi baik nasional maupun internasional. Sertifikasi nasional Brenjonk memiliki sertifikat Organik Indonesia dari PAMOR Indonesia, sedangkan untuk sertifikat internasional dari sertifikat PT. Biocert.

5.1.1 Lokasi Sentra Organik Brenjonk

Sentra Organik Brenjonk terletak di Dusun Penanggungan, Desa Penanggungan, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Wilayah ini terletak dibawah kaki gunung Penanggungan dengan luas wialayah kira-kira 474 Ha. Batas wilayah ini adalah sebagai berikut:

Batasan sebelah utara	: Desa Kedungudi
Batasan sebelah selatan	: Desa Selotapak
Batasan sebelah timur	: Desa Duyung
Batasan aesbelah barat	: Desa Jatijejer

Secara geografis desa Penanggungan terletak pada ketinggian 600 m - 700 mdpl. Lokasi ini beriklim tropis terdiri dari 2 musim yaitu musim penghujan dan musim kemarau, dengan curah hujan rata-rata 200 cm. Hampir di setiap bulan terjadi hujan dari kisaran hujan ringan sampai lebat. Keadaan suhu udara di Desa Penanggungan rata-rata berkisar 24 C^o hingga 34 C^o.

Lokasi Sentra Organik Brenjonk memiliki letak yang cukup strategis untuk melakukan budidaya sayuran organik, karena lokasi tersebut termasuk dalam dataran tinggi dan sumber air bersih mudah didapat yang berasal dari kaki gunung Penanggungan. Kemudian untuk sarana transportasi juga mendukung, karena jalan untuk menuju Sentra Organik Brenjonk telah diaspal semua.

5.1.2 Visi dan Misi Sentra Organik Brenjonk

Sentra Organik Brenjonk ini memiliki beberapa visi dan misi diantaranya sebagai berikut :

1. Visi

Adapun visi dari Sentra Organik Brenjonk adalah sebagai berikut :

Terwujudnya kesejahteraan dan ketentraman sosial masyarakat disemua level.

2. Misi

Adapun misi dari Sentra Organik Brenjonk antara lain adalah :

1. Melakukan penguatan basis ekonomi keluarga di pedesaan.
2. Menyadarkan masyarakat akan budidaya pola konsumsi yang sehat dan aman.
3. Menerapkan sistem pertanian organik berbasis komunitas.
4. Melakukan promosi dan pemasaran produk organik.

5.1.3 Persebaran Lokasi Sentra Organik Brenjonk

Anggota dari Komunitas Sentra Organik Brenjonk ini cukup banyak sekitar 137 orang petani yang tersebar di 21 wilayah di dua Kecamatan. Untuk Kecamatan Trawas lokasi budidaya sayuran organik berada di Dusun Trawas, Kemloko, Ketapanrame, Kesiman, Kemlagi, Tamiajeng, Sendang, Kemendung, Ngembes, Penanggungan, Selotapak, Jaten, Urung-Urung, Sukosari. Sedangkan pada Kecamatan Pacet lokasi budidaya berada di Dusun Cembor, Claket, Mligi, Padusan, Sumberan, Jolopeto, dan Galenglo.

Anggota petani Brenjonk ini melakukan budidaya sayuran organik pada RSO (Rumah Sayur Organik), namun ada juga yang memilih bertanam sayuran pada lahan terbuka (*Open field*). Status sayuran yang dibudidayakan oleh seluruh petani anggota tidak semua tergolong organik, karena status lahan terdahulu yang masih menggunakan bahan-bahan kimia sehingga sekarang termasuk lahan konversi, sedangkan untuk tanaman yang dibudidayakan di RSO sudah terjamin keorganikannya. tergantung pada posisi dan sejarah lahan. Untuk total luasan lahan yang dimiliki Sentra Organik Brenjonk sampai saat ini adalah 4,6 hektar. Adapun gambar peta sebaran Sentra Organik Brenjonk adalah sebagai berikut:



Gambar 4. Peta Sebaran Lokasi Sentra Organik Brenjonk

5.1.4 Sejarah Sentra Organik Brenjonk

Sentra Organik Brenjonk merupakan sebuah perkumpulan yang berdiri pada tanggal 13 juli tahun 2001 dan diresmikan pada tahun 2007 yang tercatat dalam akta notaris nomor 17 tahun 2007. Kata Brenjonk berasal dari kata Sumber Redjo yang merupakan Sumber mata air yang terletak di Dusun Penanggungan, Desa Penanggungan, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Alasan yang

melatarbelakangi didirikannya Brenjonk ini adalah dari keprihatinan terhadap permasalahan yang ada di wilayah Desa Penanggungan. Permasalahan tersebut adalah dalam bidang kemiskinan yang meliputi ekonomi, unsur hara dalam tanah, SDM dan informasi, serta kesehatan. Pada Awalnya Brenjonk merupakan unit usaha yang bentuk koperasi di bidang pertanian, seperti penjualan bibit sayur dan buah organik dalam bentuk *polybag* serta berbagai olahan cemilan.

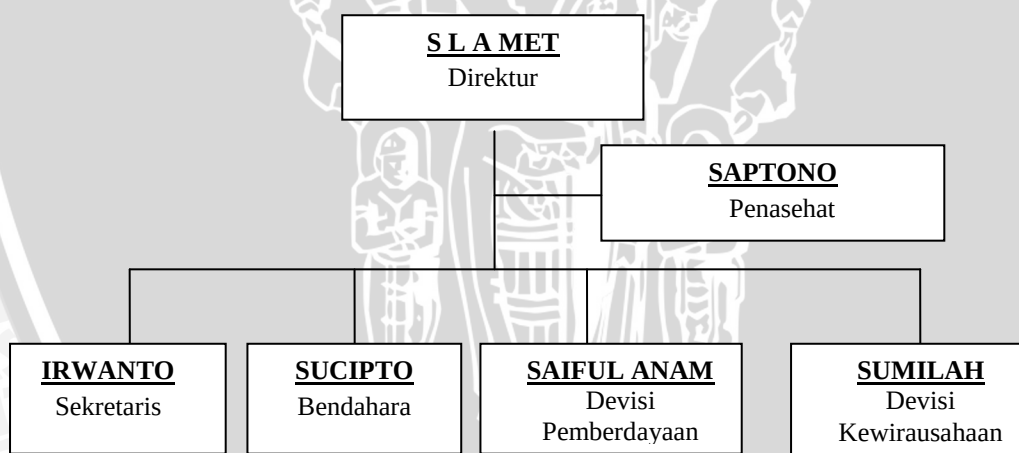
Pada tahun 2007 Brenjonk yang awalnya berbentuk koperasi berubah menjadi komunitas, dengan harapan komunitas ini dapat dikembangkan ke arah yang lebih maju. Slamet, Saptono, Saipul dan Minarti yang menjadi penggagas berdirinya Brenjonk berkeinginan untuk memanfaatkan potensi wilayah Penanggungan menjadi sentra pertanian sayuran dan buah organik yang berskala lebih besar lagi dengan cara memperluas lahan pertanian yang membudidayakan sayuran secara organik. Cara yang diambil pendiri Brenjonk tersebut dengan melakukan mitra kepada petani yang berada di wilayah Dusun Penganggungan, Desa Penanggungan, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto dan sekitarnya serta menjadikan petani tersebut sebagai anggota komunitas. Konsep lahan pertanian yang digunakan untuk budidaya sayuran organik adalah bentuk RSO (Rumah Sayur Organik). Ukuran dari RSO yang pertama dimiliki oleh petani tidak besar yaitu ukuran 5m x 10m dengan harga pembuatan sebesar Rp 2.500.000 per RSO. Petani anggota dapat memperoleh RSO dalam bentuk kredit ataupun tunai kepada pihak Brenjonk. Kredit dibayar ketika petani menjual hasil panennya kepada Brenjonk setiap bulannya.

Keanggotaan petani yang ikut serta menjadi anggota Brenjonk pada awalnya sebanyak 57 orang yang rata-rata bertempat tinggal di Desa Penanggungan, hingga sekarang anggotanya mencapai 137 orang yang berlatar belakang sebagai petani, buruh tani, pensiunan, pegawai perusahaan, hingga PNS. Hal tersebut sesuai dengan tujuan dari Brenjonk sendiri yang ingin menyediakan bahan pangan organik dan sehat untuk seluruh anggota keluarga, selain itu juga berorientasi terhadap permintaan pasar. komoditas sayuran organik yang sudah dilakukan penanganan pasca panen, maka dari pihak Brenjonk akan dipasarkan ke pasar moderen Surabaya yang berupa *middleman* dan kemitraan serta pasar tradisional disekitar kecamatan Trawas. Adapun produk pertanian yang

dipasarkan adalah beras tuton, caisim, pak choy, kailan, siomak, lettuce, kangkung, bayam merah, bayam hijau, labu siam dan lain sebagainya. Volume penjualan Brenjonk untuk saat ini mencapai 3000 pak/ bulannya dengan ukuran 250 gr per paknya. Produk sayuran tersebut semuanya terjamin keorganikannya, karena Brenjonk sudah mendapat sertifikat organik nasional (PT Biocert) dan internasional (PAMOR) serta Brenjonk juga sudah terdaftar sebagai anggota dari Aliansi Organik Indonesia (AOI).

5.1.5 Struktur Organisasi

Sentra Brenjonk Organik merupakan suatu perkumpulan yang memproduksi dan memasarkan berbagi sayuran dan buah organik yang sudah diakui oleh lembaga sertifikasi organik bertaraf nasional maupun internasional. Perkumpulan ini juga membentuk struktur organisasi perkumpulan, dengan pimpinan tertinggi dijabat oleh direktur yang nantinya dibantu oleh beberapa staf pembantu. Sistem kepengurusan dibuat atas persetujuan semua anggota perkumpulan dan disesuaikan juga terhadap kemampuan masing- masing anggota. Adapun struktur organisasi dari Sentra Organik Brenjonk sebagai berikut:



Gambar 5. Struktur Organisasi Sentra Organik Brenjonk

Untuk tiap-tiap jabatan yang berada dalam struktur organisasi Sentra Organik Brenjonk memiliki tugas masing- masing, diantaranya sebagai berikut:

1. Direktur

Adapun tugas dari seorang direktur atau pemimpin adalah a) Memimpin, mengkoordinasi dan mengawasi serta bertanggung jawab pada kegiatan yang ada di Sentra Organik Brenjonk, b) Mengontrol dan melaporkan capaian produksi

sayuran organik, c) Menjaga hubungan baik antar pegawai dan petani anggota dan d) Memeriksa dan menandatangani laporan bulanan.

2. Penasehat

Tugas dari seorang penasehat atau konsultan antara lain: a) Mengawasi selama pelaksanaan kegiatan yang ada di Sentra Organik Brenjonk, b) memeriksa pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada di Sentra Organik Brenjonk, dan c) Mempertimbangkan keputusan yang diambil terkait program- program yang ada di Sentra Organik Brenjonk.

3. Sekretaris

Sekretaris di Sentra Organik Brenjonk bertugas untuk: a) mencatat seluruh data terkait kegiatan yang ada di Sentra Organik Brenjonk, b) Mengarsipkan data, *file*, ataupun materi seluruh kegiatan yang ada di Sentra Organik Brenjonk, c) Membuat pelaporan terkait program yang dilakukan oleh Sentra Organik Brenjonk, dan d) Membuat rekapan data update petani beserta tanaman yang sedang dibudidayakan oleh petani anggota.

3. Bendahara

Tugas dari seorang bendahara adalah a) mengelola seluruh bidang keuangan di Sentra Organik Brenjonk, b) Mengelola dan mencatat pemasukan hasil penjualan sayuran organik di sentra organi Brenjonk, c) Mengatur pengeluaran keuangan untuk kebutuhan produksi, pemasaran dan keperluan lain untuk kepentingan perusahaan, d) Membuat laporan bulanan dan buku kas tentang arus kas perusahaan, dan e) Mengatur pembayaran hasil panen petani pada setiap bulannya.

4. Divisi Pemberdayaan

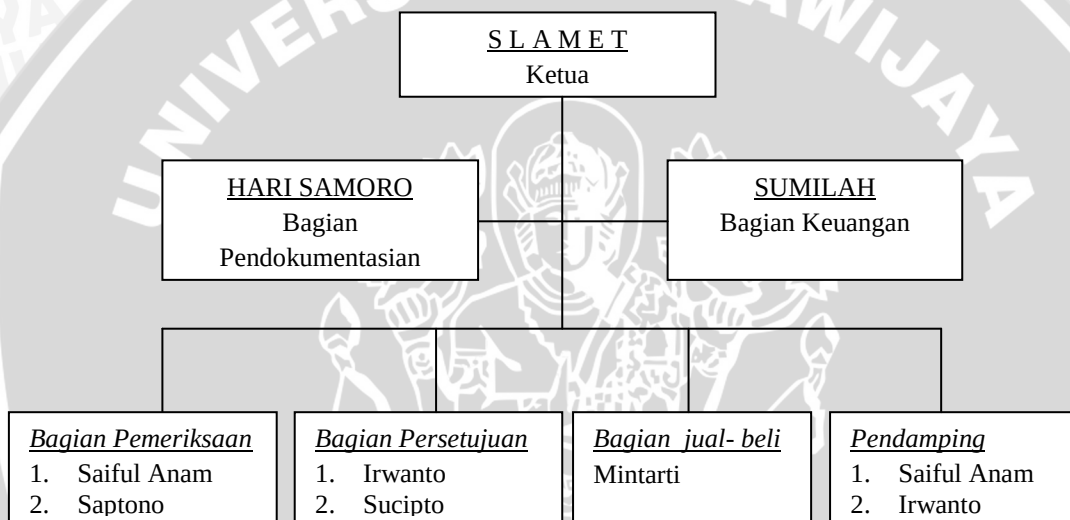
Adapun tugas dari divisi pemberdayaan adalah a) Merekrut dan mencatat petani didaerah sekitar untuk menjadi petani anggota Brenjonk, b) Memantau dan mendampingi petani anggota selama proses produksi sayuran organik, dan c) Memberikan pengarahan kepada petani anggota apabila petani mengalami permasalahan terkait proses budidaya sayuran organik.

5. Divisi Kewirausahaan

Adapun tugas dari divisi kewirausahaan adalah: a) Merekrut petani anggota untuk menghasilkan produk olahan maupun non-olahan untuk dapat dijual, b)

Mendampingi petani anggota untuk menghasilkan produk- produk yang dapat dipasarkan, c) Mencatat pemesanan produk- produk yang dihasilkan Sentra Organik Brenjontk dari distributor pemesan, dan d) Mengatur dan mencatat arus penjualan produk sentra organik Brenjontk.

Sentra Organik Brenjontk juga memiliki panduan sistem kendali internal (SKI) atau *Internal Control System (ICS)*. ICS merupakan sistem penjaminan mutu yang terdokumentasi, yang memperkenankan lembaga sertifikasi mendelegasikan inspeksi tahunan semua anggota kelompok secara individual kepada lembaga/unit dari operator yang telah disertifikasi. Di bawah ini merupakan struktur ICS yang ada pada Sentra Organik Brenjontk :



Gambar 6. Struktur Organisasi tim ICS Sentra Organik Brenjontk

Adapun penjelasan tugas pokok dan kriteria dari tiap-tiap fungsi adalah sebagai berikut:

1. Ketua Kelompok

Tugas dan tanggung jawab seorang ketua kelompok adalah:

- Melakukan koordinasi pelaksanaan/penerapan SKI
- Mengorganisir pelaksanaan registrasi dan inspeksi internal (Siapa yang akan melakukan registrasi internal dan kapan akan dilakukan?)
- Mempersiapkan sarana agar petugas registrasi dan inspeksi bisa menjalankan tugas dengan baik, serta memastikan bahwa setiap petani telah diregistrasi dan diinspeksi

- d. Melakukan koordinasi diantara staf lapang (internal inspektor, penyuluh lapang), dan staf staf lain seperti staf pendataan (Administrasi) dan staf pembelian
- e. Menandatangani rekapitulasi keputusan Komisi Persetujuan
- f. Melakukan koordinasi dalam pelaksanaan inspeksi eksternal dengan LSPO, berperan sebagai kontak person bagi lembaga sertifikasi.

2. Bagian Pendokumentasian

Tugas dan tanggung jawab Bagian Pendokumentasian adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pendokumentasian atas segala hal yang berhubungan dengan tujuan SKI dan tujuan sertifikasi Organik (kontrak petani, peta lahan, dan sejarah lahan)
- b. Mengorganisir catatan budidaya, dan pencatatan kegiatan petani

3. Bagian Keuangan

Tugas dan tanggung jawab seorang Bagian Keuangan adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pencatatan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang ada
- b. Melakukan pendokumentasian terhadap bukti-bukti pembayaran seperti beli, jual, dan kegiatan-kegiatan lain

4. Bagian Pemeriksaan

Tugas dan tanggung jawab Bagian Pemeriksaan adalah sebagai berikut:

- a. Membuat peta umum, peta lokasi lahan petani organik dan sketsa lahan petani
- b. Melakukan pendaftaran atau registrasi petani
- c. Melaksanakan inspeksi internal minimal 1 kali dalam setahun dan melakukan dokumentasi terhadap hasil inspeksi dalam formulir inspeksi internal
- d. Melakukan kunjungan secara rutin ke tempat-tempat pooling/pembelian selama musim panen untuk memastikan prosedur pembelian dijalankan sesuai standar internal

5. Bagian Persetujuan

Tugas dan tanggung jawab Bagian Persetujuan

- a. Melakukan perbaikan yang diperlukan terhadap data-data hasil inspeksi internal
- b. Melakukan seleksi terhadap data-data atau laporan yang perlu didiskusikan lebih lanjut oleh panitia

- c. Melakukan pertemuan minimal 1 kali dalam setahun pada waktu setelah inspeksi internal dilakukan dan sebelum dimulai pembelian
 - d. Mengambil keputusan organik sesuai Prosedur Pengambilan Keputusan Organik dalam pertemuan tersebut
 - e. Melakukan dokumentasi terhadap semua keputusan tentang petani yang memperoleh persetujuan maupun petani yang memperoleh sanksi
 - f. Menandatangani hasil keputusan untuk diajukan/dikirim ke Lembaga Sertifikasi Organik (LSO)
6. Bagian Beli Jual
- Tugas dan tanggung jawab Bagian Beli Jual adalah sebagai berikut:
- a. Melakukan pembelian produk organik dari petani anggota Brenjonk sesuai prosedur pembelian yang ada
 - b. Melakukan pengecekan kalitas produk organik yang akan dibeli
 - c. Melakukan pencatatan terhadap data-data termasuk volume produk hasil pembelian yang dilakukan
 - d. Menjamin bahwa produk organik terjaga integritas keorganikannya selama pengangkutan dari kelompok tani ke pengemasan
 - e. Melakukan pembayaran dan menandatangani tanda bukti pembayaran ke petani
 - f. Melakukan penjualan dari Brenjonk ke konsumen, dengan menjaga integritas keorganikan dan mengikuti prosedur pengangkutan yang ada.
7. Bagian Pengemasan
- Tugas dan tanggung jawab Bagian Pengemasan adalah sebagai berikut:
- a. Melakukan penyortiran, grading, dan pencucian produk organik yang sesuai standar dan yang tidak sesuai standar
 - b. Melakukan pencatatan terhadap data-data termasuk volume produk yang diterima dan berapa jumlah kemasan yang dihasilkan per proses pengemasan
 - c. Melakukan proses pengemasan produk sesuai dengan prosedur pengemasan yang ada.
8. Bagian Pendamping Lapang
- Tugas dan tanggung jawab seorang Bagian Pendamping Lapang adalah :

- a. Melakukan kunjungan lapang secara teratur kepada petani untuk memberikan saran-saran guna meningkatkan produksi dan kualitas produk, serta memberikan bantuan jika ada permasalahan dalam produksi
- b. Melakukan penyuluhan dan pelatihan kepada petani dalam rangka pertanian organik, peningkatan produksi dan kualitas produk.
- c. Mengkoordinasi dan melakukan pembuatan peta umum dan peta lokasi lahan organik dan non organik
- d. Mengkoordinasi pembelian input-input pertanian yang diijikankan untuk pertanian organik
- e. Membantu petani melakukan pendataan untuk keperluan pengisian buku harian petani.

5.1.6 Standart Operasional Prosedur Budidaya Sayur Organik Brenjonk

Pada Sentra Organik Brenjonk ini memiliki prosedur standar operasional tersendiri untuk budidaya sayur organik. Berikut adalah standar operasional yang dimulai dari pemilihan lokasi sampai kegiatan pasca panen dan pencatatan selama kegiatan budidaya.

1. Pemilihan lokasi

Adapun yang perlu diperhatikan dalam pemilihan lokasi dalam budidaya sayur organik adalah sebagai berikut :

- a. Pilih tempat yang datar atau terasering dengan tetap memperhatikan konversi lahan, kemiringan diatas 40% sebaiknya tidak digunakan sebagai lahan budidaya sayur organik.
- b. Pilih tempat yang kaya sinar matahari agar pertumbuhan tanaman bisa ideal dan optimal.
- c. Lokasi peternakan petani sebaiknya berdekatan dengan lahan produksi untuk menjaga ketersediaan bahan pupuk organik.
- d. Sekitar lahan sebaiknya ditanam tanaman-tanaman bermanfaat pupuk hijau atau pestisida nabati.
- e. Tidak boleh membuka lahan baru dengan membuka hutan lindung (konservasi).
- f. Mempertimbangkan aliran air disekitar lahan yang akan diolah (sumber air).

- g. Budidaya boleh dengan media khusus dengan catatan media tidak mengambil dari lahan/tanah kawasan konservasi.

2. Sarana produksi

Adapun yang perlu diperhatikan sarana produksi budidaya sayur organik adalah sebagai berikut:

- a. Pilih benih yang baik, lokal dan organik. Jika tidak ada, dapat menggunakan benih pabrikan atau hibrida dengan melakukan pencucian untuk mengurangi residu kimia pada benih, serta hanya ditanam untuk satu musim tanam saja.
- b. Tidak boleh menggunakan benih sayur transgenik atau hasil rekayasa genetik.
- c. Pilih pupuk organik dari kotoran sapi, kambing, domba atau ternak yang lainnya dan limbah rumah tangga yang telah dikomposkan, kotoran hewan tidak berasal dari peternakan yang intensif (*factory farm*).
- d. Pilih pupuk cair yang terbuat dari bahan-bahan alami atau buatan sendiri.
- e. Tidak menggunakan atau mengambil tanah untuk media pembibitan dari hutan atau lahan konservasi tanpa memperhatikan keberlanjutan.
- f. Pilih pestisida yang dibuat sendiri dengan memanfaatkan potensi lokal yang bebas dari cemaran kimia.
- g. Memilih menggunakan mikroorganisme lokal yang dihasilkan sendiri oleh petani dalam batasan tidak berlebihan.
- h. Menyediakan bahan pupuk organik disekitar lahan.
- i. Alat-alat yang digunakan hanya dipergunakan untuk budidaya organik (khusus).

3. Pengolahan Lahan dan Pembibitan

Adapun yang perlu diperhatikan dalam kegiatan pengolahan lahan dan pembibitan adalah sebagai berikut :

- a. Tidak boleh melakukan pembukaan dengan lahan membakar
- b. Membuat pembatas atau border dari lahan konvensional.
- c. Disarankan tidak menggunakan alat-alat pengolahan lahan bekas digunakan dilahan konvensional.
- d. Melakukan pembajakan minimal 2 kali sehingga permukaan tanah menjadi rata dan halus, rumput-rumput yang tersisa menjadi terbenam dan pupuk dasar

kompos sudah menyatu sempurna dengan tanah, kemudian proses pengolahan lahan dan pelumpuran selesai, dan lahan siap ditanami.

- e. Membuat parit untuk menghindari kontaminasi bahan pencemar dari lahan konvensional.
- f. Memberikan pupuk organik dasar pada saat pengolahan lahan.

4. Proses Produksi

Adapun yang perlu diperhatikan dalam kegiatan proses produksi adalah sebagai berikut:

- a. Penanaman dengan benih langsung sebaiknya memperhatikan efisiensi benih atau tidak berlebihan dalam menyebar benih. Bisa juga dengan mencampur pasir halus baru dilakukan penaburan benih.
- b. Penanaman sayur sebaiknya memperhatikan rotasi dan pola tanam secara tumpang sari dengan tanam sayur lainnya.
- c. Pemupukan susulan diberikan dalam bentuk cair atau padat dengan melihat fase pertumbuhan dan kebutuhan tanaman.
- d. Pembersihan rumput sebaiknya menggunakan gosrok sekaligus untuk menggemburkan tanah dan memberikan ruang aerasi bagi akar dan mikroorganisme.
- e. Pembersihan rumput tidak boleh menggunakan bahan kimia sintetis (herbisida).
- f. Air yang digunakan untuk pengairan sebaiknya bebas dari kontaminasi kimia atau logam berat. Jika air tidak berasal dari mata air secara langsung, air harus melalui proses penyaringan dengan membuat kolam penampungan yang berisi tanaman penyerap logam berat (eceng gondok) atau pasir, kerikil, batuan, dan ijuk. Usaha ini dilakukan dengan tujuan mengurangi kontaminasi kimia dan logam berat.
- g. Pengendalian OPT dengan pola tanam tumpang sari dan rotasi tanaman.
- h. Penanaman tanaman perangkap dan pengalih OPT disekitar lahan budidaya atau sela-sela tanaman.
- i. Pemakaian pestisida nabati atau hayati sebaiknya dari bahan yang bisa dibuat sendiri oleh petani.

5. Panen dan Pasca Panen

Adapun yang perlu diperhatikan dalam kegiatan panen dan pasca panen adalah sebagai berikut:

- a. Panen dilakukan dengan melihat kondisi fisik besaran batang, buah dan daun.
- b. Alat-alat panen hanya digunakan untuk memanen produk organik.
- c. Pencucian sayur harus dilakukan dengan air bersih yang tidak terkontaminasi bahan-bahan pencemar seperti detergen, minyak, kaporit atau bahan-bahan kimia lainnya.
- d. Wadah sayur-sayuran harus disediakan secara khusus untuk organik dan tidak boleh dicampur dengan sayur konversi atau konvensional.
- e. Pakaian tenaga kerja sortir, grading, dan packaging harus bebas dari kontaminasi bahan-bahan kimia.
- f. Wadah penampungan sebaiknya terbuat dari wadah yang mudah didaur ulang.
- g. Gudang atau lokasi penyimpanan tidak bercampur dengan penyimpanan untuk produk sayur konvensional.
- h. Tidak melakukan perlakuan pengendalian kerusakan sayur dengan menggunakan bahan-bahan kimia sintetis.
- i. Gudang atau lokasi penyimpanan sebaiknya aman dari hama dan tertutup untuk menghindari kontaminasi bahan kimi dari luar.
- j. Penegemasan sebaiknya menggunakan wadah yang mudah hancur atau mudah didaur ulang.
- k. Kemasan plastik sebaiknya jenis plastik PP, PE, PEP, dan jenis lain yang masih diperbolehkan.
- l. Kemasan dengan sistem vacum bisa dilakukan untuk mengurangi resiko kerusakan dan serangga-serangga.

6. Pencatatan

Semua kegiatan usahatani dilakukan pencatatan meliputi:

- a. Luas lahan, status kepemilikan, lokasi lahan dan sejarah lahan.
- b. Kegiatan-kegiatan dari persiapan hingga panen
- c. Jenis tanaman utama dan yang lainnya di lokasi budidaya dan potensi produksinya.
- d. Mempunyai catatan biaya pengeluaran produksi.
- e. Mempunyai catatan penjualan.

Secara khusus untuk standar operasional prosedur masing-masing sayuran untuk Sentra Organik Brenjonk belum ada. Untuk SOP budidaya sayur organik ini khususnya sayur daun memiliki perlakuan yang sama. Untuk jenis sayuran jenis caisim, kailan, pakchoy putih, pakcoy hijau dan selada keriting perlu dilakukan pembibitan terlebih dahulu pada media tray sampai umur kurang lebih 15 hari tanaman akan dipindahkan di media tanam dalam Rumah Sayur Organik. Untuk jarak tanam dari sayuran yang dibiarkan terlebih dahulu setelah dipindahkan adalah antara 20 cm X 20 cm.

5.1.7 Bentuk Kemitraan Sentra Organik Brenjonk

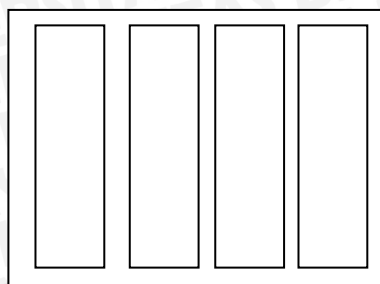
Kemitraan adalah suatu kerjasama antara petani dengan pengusaha sayuran organik, dengan tujuan meningkatkan produksi, pendapatan dan menambah keuntungan bagi kedua pihak tersebut. Manfaat bentuk kerjasama kemitraan bagi petani anggota adalah mendapatkan jaminan untuk produk sayuran yang mereka hasilkan dapat terdistribusi dengan baik ke konsumen, mendapatkan pelatihan dari pihak brenjonk dalam menanam sayuran organik, mendapatkan pinjaman kredit modal untuk pembuatan RSO, menambah pendapatan.

Petani mitra Sentra Organik Brenjonk hingga saat ini berjumlah 137 orang. Petani anggota ini berada di dua kecamatan yaitu kecamatan Trawas dan Pacet. Lokasi budidaya sayuran organik di dua kecamatan tersebut tersebar di Dusun Trawas, Kemloko, Ketapanrame, Kesiman, Kemlagi, Tamiajeng, Sendang, Kemendung, Ngembes, Penanggungan, Selotapak, Jaten, Urung-Urung, Sukosari, dusun Cembor, Claket, Mligi, Padusan, Sumberan, Jolopeto, dan Galenglo.

5.1.8 Kegiatan Budidaya Sayuran Organik

Sayuran organik Brenjonk diproduksi pada RSO (Rumah Sayuran Organik) yang dimulai dengan kegiatan persiapan lahan, budidaya hingga pemanenan. RSO yang digunakan dalam budidaya sayuran organik ada 2 ukuran yaitu 5m x 10 m dan 7m x 10m dengan lahan yang dibagi dalam 4 lajur seperti pada sketsa berikut:

Sketsa Penanaman RSO



Gambar 7. Sketsa Penanaman RSO sayuran organik

Kegiatan yang dilakukan selama proses budidaya sayuran organik pada RSO meliputi: Kegiatan yang dilakukan dalam proses budidaya sayuran organik meliputi:

a. Persiapan alat dan bahan

Tahap awal yang dibutuhkan untuk mengelola RSO adalah menyiapkan alat pengolahan tanah yang meliputi RSO, sabit, cangkul, gembor dan kayu, sedangkan bahan yang diperlukan selama penanaman adalah bibit sayuran, pupuk kandang dan air.

b. Pengolahan media tanam

Pengolahan media tanam merupakan kegiatan inti dari budidaya pertanian. Media tanam sebagai tempat tumbuh tanaman akan mempengaruhi pertumbuhan tanaman yang dibudidayakan. Praktik pengolahan tanah pada RSO meliputi:

- a. Sanitasi atau pembersihan dari tanaman sisa dan rumput
- b. Pencangkulan tanah dan perbaikan bedengan yang berasal dari susunan genteng yang sudah tidak terpakai pada RSO
- c. Pemberian pupuk kandang secara merata pada semua bedengan yang ada di RSO
- d. Penyiraman hingga tanah jenuh air
- e. Biarkan selama 1 hari
- c. Pembibitan

Pembibitan dilakukan di rumah pembibitan milik Sentra Oganik Brenjonk. Proses pembibitan ini ditempatkan pada *tray* yang berisi 200 bibit tanaman dan dilakukan pada pagi atau sore hari. Umur bibit yang siap dipindahkan ke media tanam pada RSO sekitar 15 hari. Selama masa pertumbuhan bibit juga dilakukan

perawatan berupa penyiraman pada setiap pagi dan sore hari. Hal ini bertujuan untuk menjaga kelembapan media tanah dan merangsang pertumbuhan bibit.

d. Penanaman Bibit

Kegiatan penanaman ini dilakukan satu hari setelah dilakukan pengolahan media tanah. Pada media tanam yang sudah siap maka dibuatlah lubang tanam dengan jarak 15 cm dari tanaman yang lain dan kemudian dilakukan penyiraman. Teknik penanaman menggunakan bibit dilakukan dengan pencongkelan bibit dalam *tray* menggunakan sendok atau alat bantu lainnya, kemudian ditanamkan pada lubang yang sudah disiapkan sebelumnya dan kemudian disiram kembali. Adapun teknik penanaman lain yang perlu diperhatikan diantaranya:

1. Tanaman bayam merah, bayam hijau, kangkung cara penanamannya langsung disebar dalam tanah yang sebelumnya sudah dicampurkan dengan pasir atau tanah halus.
2. Tanaman jenis sawi seperti kailan, pak choy, caisim dan selada kriting diperlukan pembibitan terlebih dahulu untuk memancu pertumbuhan.

e. Penyiraman

Penyiraman merupakan kegiatan yang harus diperhatikan selama masa pertumbuhan tanaman. Pada 14 hari setelah tanam, penyiraman harus dilakukan secara rutin pagi dan sore hari. Hal ini dikarenakan untuk mencukupi kebutuhan tanaman untuk tumbuh dan berkembang. Penyiraman setelah tanaman sudah tumbuh dapat dilakukan sehari sekali yaitu dipagi ataupun sore hari. Alat yang digunakan untuk penyiraman adalah gembor. Karena air yang berasal dari gembor berbentuk butiran halus yang tidak akan merusak daun sayuran.

e. Pemupukan

Pemupukan dilakukan dengan tujuan untuk membuat sayuran organik yang ditanam tumbuh dan berkembang dengan baik. Dengan demikian maka hasil panen yang akan diperoleh maksimal. Pupuk yang digunakan berasal dari bahan organik seperti dari kotoran kambing, sapi, sisa sayuran organik yang rusak atau tidak termasuk dalam *grade* penjualan serta air kencing kelinci. Pupuk padat dibuat dengan campuran kotoran ternak dengan sisa sayur yang tidak terpakai, kemudian difermentasi sampai waktu yang telah ditentukan. Kemudian, Untuk

pupuk cair, air kencing kelinci tersebut dicampur dengan air dan sabut kelapa yang sesuai dengan dosis yang telah ditentukan.

f. Panen

Selama masa budidaya sayuran organik dari mulai bibit kemudian dilakukan pemeliharaan baik berupa penyiraman dan penyiangan rumput-rumput yang tumbuh disekitar tanaman budidaya. Pada hari ke 30 setelah pemindahan bibit pada media tanam RSO akan terlihat pertumbuhan sayuran sangat bagus. Hal itu ditandai dengan warna daun sayuran hijau segar, berukuran besar dan berdaun lebat sehingga tanaman sudah siap dipanen dan dikumpulkan ke tempat pegemasan milik Sentra Organik Brenjonk.

Panen dilakukan pada pagi hari sebelum RSO mulai panas, karena jika dipanen pada siang hari tanaman menjadi mudah layu, tehnik pemanenan dilakukan dengan cara dicabut langsung dengan tangan, kemudian dilakukan pencucian menggunakan air dengan tujuan menghilangkan tanah yang masih menempel pada akar tanaman. Panen tidak dilakukan seluruhnya, namun bertahap karena sayuran yang masih ada digunakan sebagai cadangan apabila pada masa panen selanjutnya persediaan sayur kosong sehingga dapat dipanenkan pada RSO yang masih ada.

g. Penanganan pasca panen

Tahapan setelah panen adalah penanganan pasca panen. Tujuan dilakukannya kegiatan ini adalah memberikan tampilan yang lebih bagus dan mengurangi resiko kerusakan sayuran akibat gangguan sayuran yang sudah rusak pada saat pemanenan. Pada kesempatan magang kerja ini juga, peserta magang dilibatkan dalam proses pasca panen. Adapun tahapan penanganannya sebagai berikut:

- 1) Sortasi tanaman atau membuang bagian tanaman yang rusak, misalnya bagian daun yang bawah dan memotong sedikit pada akar tanaman.
- 2) *Grading* yaitu prose penggolongan atau pengelompokan sayuran berdasarkan kriteria tertentu. mialnya berdasarkan tinggi tanamn, warna tanaman dan kondisi tanaman.
- 3) Pencucian yaitu membersihkan sayuran kembali dari kotoran yang masih menempel pada sayuran.

- 4) Pengemasan yaitu membungkus sayuran yang sudah dibersihkan kedalan plastik kemasan, ada juga yang dilakukan *wrapping* menggunakan plastik *wreping* yang sudah ditambahkan *steroform* sebagai alas sayuran.

5.1.9 Kunjungan Petani Anggota dan Sekolah

Kunjungan ke petani anggota tidak sering dilakukan, namun kegiatan ini dilakukan jika pihak Brenjonk ingin melihat dan mengamati perkembangan budidaya sayuran organik yang sedang dilakukan oleh petani anggota. Kegiatan kunjungan ke petani anggota ini juga dapat disebut sebagai inspeksi. Pada awal berdirinya Sentra Organik Brenjonk, inspeksi rutin dilakukan setiap 2 minggu sekali. Namun 2 tahun belakangan ini kegiatan inspeksi jarang dilakukan, dikarenakan keterbatasan jumlah karyawan dan banyaknya kegiatan dan program yang dibuat oleh Brenjonk. Keterbatasan jumlah karyawan menyebabkan seorang karyawan dapat merangkap tugas yang sebenarnya bukan menjadi bagiannya. Kemudian kunjungan juga dilakukan ke sekolah-sekolah apabila pihak Sentra Organik Brenjonk diminta untuk memberikan pengarahan dan pelatihan tentang budidaya tanaman secara organik. Terkadang pihak Brenjonk juga diminta untuk membantu mendampingi dalam proses penataan taman dan budidaya sayuran organik guna mengikuti perlombaan yang berbasis lingkungan, misalnya perlombaan Adiwiyata sekolah tingkat nasional. Selain itu, kunjungan juga dilakukan di UTC (*UBAYA Training Center*), Kecamatan Trawas yang menerapkan sistem pertanian organik yang ditempatkan pada *open field* yang memperhatikan nilai estetika atau keindahan pengolahan taman. Pada kunjungan ini pihak Sentra Organik Brenjonk mengamati bagaimana proses budidaya yang dilakukan disana, kemudian belajar bagaimana membudidayakan sayuran organik pada lahan openfield yang tetap memperhatikan keindahan lingkungan sekitar. Dari situlah Brenjonk dapat belajar teknik yang dilakukan oleh UTC yang kemudian dapat diterapkan pada budidaya sayuran organik Sentra Organik Brenjonk. sistem pertanian organik yang ditempatkan pada *open field* yang memperhatikan nilai estetika atau keindahan pengolahan taman.

5.1.10 Pelaksanaan Program Wisata Edukasi

Wisata edukasi merupakan kegiatan tambahan yang ada diprogram kerja Sentra Organik Brenjonk. Wisata ini diperuntukkan bagi masyarakat baik dari

kalangan akademisi, badan pemerintah, komunitas-komunitas atau yang lain yang ingin mengetahui Brenjonk secara mendetail. Kegiatan dalam program ini dilakukan dengan mendatangkan pengunjung yang ingin mengetahui sistem pertanian organik yang diterapkan oleh Brenjonk. Isi dari program wisata edukasi ini diantaranya dengan memberikan pembekalan terkait sejarah berdirinya Brenjonk, kemudian peserta diajarkan dalam tehnik pembibitan dan penanaman sayuran organik yang benar baik dalam RSO maupun dalam skala kecil misalnya dalam *polibag*. Kunjungan pada tempat pengemasan sayuran, pengenalan produk olahan Brenjonk dan makan siang dengan menu khas Sentra Organik Brenjonk.

Pada pelaksanaan program wisata edukasi, pihak Brenjonk menjamu para tamu dengan memandu untuk berkeliling wilayah Sentra Organik Brenjonk guna melihat secara langsung proses budidaya sayuran organik pada RSO (Rumah Sayuran Organik), kemudian menjelaskan sistem pertanian organik yang diterapkan di Brenjonk. Kemudian melihat kegiatan pascapanen, yang dilanjutkan dengan belanja produk organik yang dijual oleh pihak Brenjonk. Penjamuan yang terakhir adalah makan siang yang disediakan oleh pihak Brenjonk untuk para tamu wisata edukasi. Adapun beberapa tamu yang pernah menjadi peserta kegiatan wisata edukasi diantaranya dari Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Probolinggo, Universitas Ciputra, Komunitas Urban Farming Surabaya dan Badan Ketahanan Pangan Kota Pasuruan, dan masih banyak lagi.

5.1.11 Sumberdaya Sentra Organik Brenjonk

Sumberdaya merupakan faktor yang sangat penting bagi pengembangan usaha pada suatu perusahaan. Sumberdaya yang dimiliki Sentra Organik Brenjonk dapat dibagi menjadi 3, yaitu:

1. Sumberdaya Manusia

Sentra Organik Brenjonk mempunyai anggota sebanyak 137 petani yang terdiri dari 112 petani perempuan dan 25 petani laki-laki yang berada di Kecamatan Trawas dan Kecamatan Pacet. Komposisi SDM berdasarkan jenis kelamin dapat di lihat dalam tabel berikut ini

Tabel 11. Sumberdaya Manusia Sentra Organik Brenjonk Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Petani	Presentase
1	Laki-laki	112	81,75 %
2	Perempuan	25	18,25 %
	Total	137	100 %

Sumber: Data Primer, 2015

Dari 137 petani anggota tersebut, sebagian menjadi staf atau karyawan dikantor Sentra Organik Brenjonk dan sebagian menangani pasca panen. Sebanyak 7 orang yang menjadi staf atau karyawan terdiri dari ketua, bagian pendamping, bagian pemeriksaan, bagian jual beli, bagian keuangan, bagian pembibitan + pendokumentasian, dan bagian persetujuan. Kemudian sebanyak 4 orang yang menangani pasca panen sayuran organik yang bertugas untuk membersihkan sayur dari tanah yang masih menempel dan membuang bagian yang rusak, kemudian membagi sayur menjadi beberapa *grade*, dan tahap akhir adalah mengepak sayuran kedalam plastik kemasan.

Sistem penggajian yang diberikan kepada staf dan bagian pasca panen dilakukan setiap akhir bulan pada tanggal 29 atau 30. Bagi petani anggota lainnya, pembayaran uang hasil penjualan sayur ke Sentra Organik Brenjonk dibayarkan setiap tanggal 10. Pembayaran tidak selalu diberikan pada tanggal 10, hal ini dikarenakan pembayaran oleh *middleman* tidak tepat waktu.

2. Sumberdaya Fisik

Sumberdaya fisik yang dimiliki oleh Sentra Organik Brenjonk terdiri dari bangunan kantor, bangunan pasca panen, RSO tempat pembibitan, kolam ikan, alat komunikasi, alat elektronik, peralatan produksi, dan alat transportasi. Fasilitas komunikasi yang dimiliki Brenjonk berupa telepon genggam, alat elektronik yang dimiliki ada 2 buah komputer, 1 buah mesin printer, 1 buah timbangan digital, dan 1 buah mesin press. Untuk peralatan produksi Sentra Organik Brenjonk berupa *tray*, gembor, cangkul, sabit. Alat transportasi yang dimiliki ada sebuah mobil *pick up* untuk mengangkut produk sayuran organik ke *middleman* yang berada di wilayah Surabaya.

3. Sumberdaya Modal

Modal yang digunakan Sentra Organik Brenjonk dalam mengembangkan usaha sayuran organiknya merupakan modal yang diperoleh dari bantuan dari

PTPN dan penggalangan dana dari para inisiator Sentra Organik Brenjonk. Bantuan tersebut digunakan untuk membangun RSO, membeli benih dan membeli peralatan produksi. Hal ini berpengaruh positif bagi perusahaan karena perusahaan tidak perlu memikirkan pengembalian kredit dari bank, sehingga penggunaan dan pengalokasian laba perusahaan dapat sepenuhnya terkonsentrasi bagi pengembangan usaha.

5.1.12 Kegiatan Pemasaran Sentra Organik Brenjonk

Kegiatan pemasaran berkaitan dengan analisis bauran pemasaran yang meliputi analisis produk, harga, distribusi dan harga. Berikut ini merupakan analisis bauran pemasaran Sentra Organik Brenjonk.

A. Produk (*Product*)

Produk sayuran organik yang dipasarkan di Brenjonk terdapat 2 golongan yaitu *grade 1* dan *grade 2*. Untuk *grade 1* merupakan produk sayuran organik yang telah disortir dan diambil kualitas yang paling baik dan kemudian dikemas dengan kemasan plastik Brenjonk dengan berat tiap *pack*nya 250 gram.

Produk sayur organik yang diproduksi Brenjonk bervariasi seperti yang telah tertera pada tabel berikut ini:

Tabel 12. Jenis sayuran organik Sentra Organik Brenjonk

Jenis Sayur Organik		
Kangkung Biasa	Pucuk Labu Siam	Prei
Bayam Hijau	Sawi Pahit	Kacang Panjang
Bayam Merah	Roket	Kecipir
Pakcoy Hijau	Daun Kelor	Daun Ginseng
Pakcoy Putih	Bloomkol	Daun Singkong
Caisim	Broccoli	Daun Sirsat
Kaelan	Wortel	Spinach
Selada Kriting	Kubis	Sawi Wangi/Siomak
Kangkung Ampena	Tomat Sayur	Cabe Rawit
Pakis	Jagung Manis	Timun Baby
Sledri	Labu Siam	Buncis
Terong ungu	Cabe Merah	Cabe Rawit Hijau
Pare	Terong Lalap	Bayam Lorek

Sumber: Administrasi Sentra Organik Brenjonk, 2015

Produksi Brenjonk tidak hanya sayuran tetapi juga ada buah-buahan, beras, dan empon-empon. Produk yang diproduksi Brenjonk khususnya sayuran benar-benar merupakan produk organik, tanpa ada kecurangan (tanpa ada campuran

bahan kimia). Karena di lingkup pasar organik, ada produsen yang mengakui produk yang dihasilkan tersebut organik, padahal dalam kenyataannya ada campuran bahan kimia pada waktu proses budidayanya. Dalam jangka waktu yang dekat hal tersebut akan menghasilkan keuntungan yang besar, tetapi jika konsumen mengetahui adanya kecurangan tersebut maka konsumen tidak akan membeli produk yang dihasilkan. Meskipun pada akhirnya produsen yang melakukan kecurangan tersebut sudah merubah produk mereka menjadi produk organik yang sesungguhnya, konsumen akan sulit bahkan tidak mempercayai lagi produsen tersebut. Sentra Organik Brenjonk berusaha menjaga kepercayaan konsumen dengan keaslian produk organik yang dihasilkan.

Produk sayuran organik Brenjonk semuanya terjamin keorganikannya, karena Brenjonk sudah mendapat sertifikat organik nasional (PAMOR) dan internasional (PT Biocert) serta Brenjonk juga sudah terdaftar sebagai anggota dari Aliansi Organik Indonesia (AOI). Dalam kemasan sayuran Brenjonk terdapat logo organik seperti gambar 1.

Produk pangan yang terdapat logo organik tersebut dijamin Pemerintah telah memenuhi kriteria produk organik Indonesia, termasuk produk dari Brenjonk. Hal tersebut akan menambah kepercayaan dari konsumen untuk yakin dan membeli produk sayuran organik Brenjonk, sehingga akan menaikkan volume penjualan sayuran organik Brenjonk.

B. Harga (*Price*)

Harga yang ditawarkan oleh Sentra Organik Brenjonk untuk setiap *middleman* adalah Rp 4500 per 250. Harga tersebut telah ditetapkan oleh Brenjonk sesuai dengan kesepakatan dari kontrak kerjasama dengan distributor dan analisis keuntungan yang dilakukan oleh Sentra Organik Brenjonk. Khusus untuk produk organik yang mengalami fluktuasi harga yang cepat dipasaran seperti cabe, Brenjonk memberikan kewenangan untuk perubahan harga disesuaikan dengan petani mitra atau petani anggota. Tujuan Sentra Organik Brenjonk menyesuaikan harga dengan keinginan petani mitra atau petani anggota karena Brenjonk merupakan komunitas yang berbasis wirausaha sosial sehingga dimana memiliki tujuan untuk meningkatkan taraf hidup dan pendapatan petani anggota sehingga penetapan harga disesuaikan dengan analisis keuntungan

ditingkat petani hingga pihak Brenjonk sendiri. Pertimbangan dalam penentuan harga ada banyak faktor yang mempengaruhi pihak pemasaran Brenjonk, misalnya saja seperti biaya tenaga kerja, sertifikasi, biaya transportasi, biaya kerusakan (resiko), serta biaya kemasan dan label.

Harga sayuran organik sebesar Rp. 4500 per 250 gram merupakan harga sayuran organik yang termasuk kedalam golongan *grade 1*. Sedangkan sayur organik dengan kualitas *grade 2* yang diperuntukkan untuk pasar lokal dijual dengan harga Rp 2500 per ikat yang setara dengan 250 gram. Penetapan harga tersebut telah berdasarkan perhitungan yang dilakukan oleh pihak Brenjonk, dan telah disepakati. Brenjonk membeli sayur kepada petani dengan harga Rp 6000 per kilonya, kemudian Brenjonk melakukan perlakuan pascapanen untuk sayuran organik dengan melakukan kegiatan *sortir*, *grading* dan pengemasan yang mana untuk menetapkan sayuran tersebut masuk kedalam golongan *grade 1* atau *grade 2*. Untuk sayuran yang masuk kedalam *grade 1*, sayur dikemas kedalam kemasan plastik dengan dicantumkan label *brand* Brenjonk. Sayuran yang masuk kedalam *grade 2*, tidak dikemas melainkan hanya diikat saja.

Dengan adanya penetapan harga dari Brenjonk sebesar Rp 4500 per 250 gram ke tingkat *middleman* ada penambahan harga mulai Rp 9000 sampai Rp 12.000 di tingkat supermarket ke konsumen. Selain ke *middleman* yang ada di Surabaya Brenjonk juga menjual sayuran organik ke distributor Mojokerto yaitu Superindo dengan sistem kiloan. Harga yang ditetapkan pada sistem kiloan adalah sebesar Rp 12.500 per kilo. Kualitas yang dijual dengan sistem kiloan termasuk dalam golongan *grade 1*.

Biaya pengiriman dari setiap *middleman* yang ditujukan untuk supermarket maka biaya ditanggung oleh masing-masing *middleman*, sedangkan untuk pemasaran Brenjonk secara langsung kepada distributor lain maka biaya ditanggung oleh Brenjonk. Jumlah produk sayuran organik untuk masing-masing distributor berbeda setiap minggunya tergantung pada jumlah pesanan yang diminta.

Penentuan harga yang telah ditetapkan oleh sentra organik Brenjonk disesuaikan dengan produk sayuran organik Brenjonk yang mana produk organik Brenjonk telah memiliki *brand*, telah bersertifikat organik dan telah dikenal

banyak masyarakat. Brenjonk tidak melakukan analisis persaingan dalam penentuan harga untuk produk organik yang diproduksi.

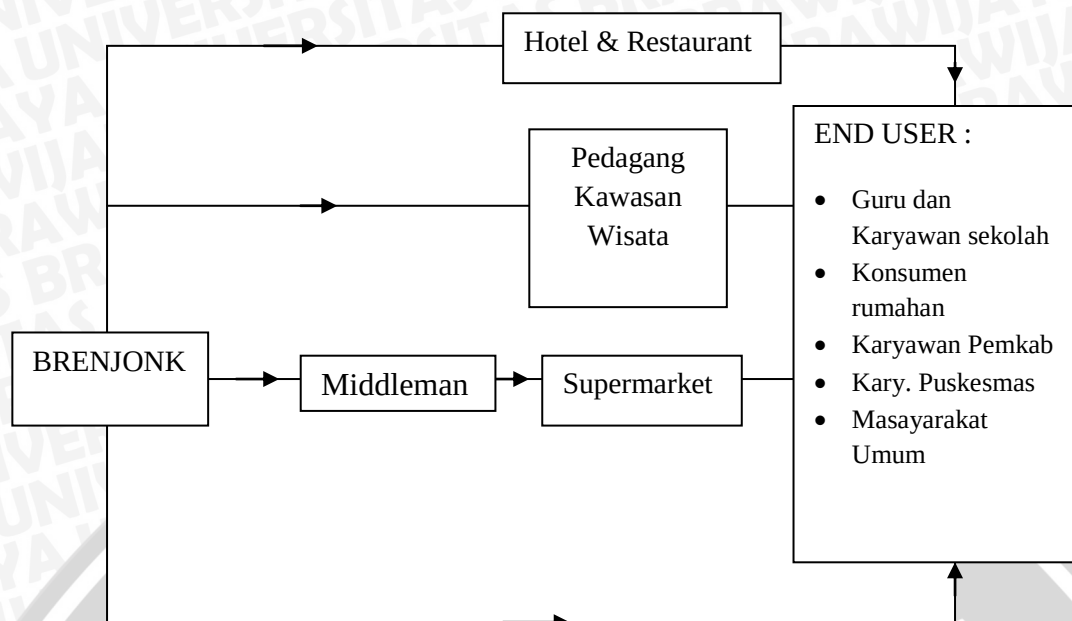
C. Lokasi (*Place*)

Sentra Organik Brenjonk menentukan lokasi pemasaran di wilayah, Surabaya, Mojokerto dan daerah sekitar Trawas sebagai pasar lokal. Kegiatan pemasaran di wilayah Surabaya ditetapkan pada 4 distributor atau middleman antara lain D' Natural, MIK, Kinagro dan Florest yang kemudian akan dipasarkan di supermarket Hoki, *Ranch Market*, dan Papaya di wilayah Surabaya. Berkaitan dengan segmentasi Brenjonk dalam menentukan lokasi pemasaran Brenjonk juga memasarkan produknya di Hotel dan restaurant yang ada di wilayah Surabaya.

Brenjonk memilih lokasi pemasaran di Kota Surabaya karena kota Surabaya merupakan kota metropolitan yang mana penduduknya berpenghasilan menengah keatas dan berpendidikan tinggi. Penghasilan dan pengetahuan yang mereka dimiliki, maka penduduknya sadar akan kesehatan. Sehingga untuk menjaga kesehatan mereka, mereka mengkonsumsi makanan yang sehat termasuk mengkonsumsi sayur organik meskipun harganya lebih mahal dibanding sayur non organik. Permintaan sayur organik Brenjonk di Kota Surabaya dari tahun ke tahun semakin meningkat.

Selanjutnya lokasi pemasaran di wilayah Mojokerto ditetapkan pada supermarket Superindo. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa konsumen yang dimiliki oleh Superindo merupakan konsumen dengan kategori pendapatan menengah keatas sehingga sesuai dengan pangsa pasar yang dituju oleh Sentra Organik Brenjonk. Penentuan lokasi pemasaran oleh Sentra Organik Brenjonk didasarkan pada strategi pemasaran yang dilakukan oleh Sentra Organik Brenjonk dimana lokasi yang ditetapkan sebagai pasar sasaran merupakan lokasi yang tidak ramai dan memiliki konsumen dengan kategori tertentu diantaranya berpendapatan menengah keatas dan pola hidup sehat.

Berikut ini merupakan jalur distribusi produk sayuran organik Brenjonk sampai pada konsumen akhir.



Gambar 8. Jalur Distribusi Brenjonk

Pasar lokal yang dipilih oleh Brenjonk untuk memasarkan produk sayuran organik yang termasuk kedalam golongan *grade 2* adalah di Sekolah, mulai dari TK, SD, SMP, sampai SMA, puskesmas, kantor kecamatan Trawas, dan ke rumah-rumah warga sekitar Trawas. Lokasi di sekitar Trawas ditetapkan sebagai pasar lokal atas pertimbangan pemenuhan konsumsi sayuran organik pada skala rumah tangga. Selain itu dilihat dari banyaknya permintaan dari masyarakat wilayah trawas terhadap produk-produk Brenjonk. Pemasaran sayuran *grade 2* di pasar lokal akan meminimalisir kerugian pada pihak Brenjonk apabila jumlah produksi sayuran organik pada *grade 2* melimpah. Harga yang ditetapkan pada sayuran *grade 2* lebih murah dan terjangkau sehingga banyak diminati oleh konsumen pada pasar lokal. Berdasarkan analisis keuntungan dari pihak Brenjonk, Pasar lokal dianggap sebagai pasar yang memberikan kontribusi keuntungan cukup besar sehingga mampu meningkatkan pemasukan bagi pihak Brenjonk.

D. Promosi (*Promotion*)

Promosi yang telah dilakukan oleh Sentra Organik Brenjonk untuk memasarkan sayuran organik agar dikenal oleh masyarakat luas menggunakan berbagai macam cara. Cara yang dilakukan mulai dari membuat blog di Internet mengenai profil Brenjonk, produk apa saja yang tersedia di Brenjonk, cara

pemesanan yang disertai dengan contact person agar para konsumen mudah mencari tahu mengenai Brenjonk. Tidak hanya itu, Brenjonk juga mengenalkan produk sayuran organiknya melalui media cetak yaitu Radar Mojokerto, radio, brosur bahkan melalui media elektronik. Hal ini dilakukan agar masyarakat lebih mengenal mengenai produk organik terutama manfaatnya bagi kesehatan tubuh yang kemudian masyarakat akan membeli dan mengkonsumsi produk organik dari Brenjonk.

Brenjonk juga mempunyai program Wisata Edukasi yang mana program tersebut merupakan program yang diadakan oleh Brenjonk dengan menerima tamu dari instansi/kelompok/sekolah maupun universitas yang ingin mengetahui mengenai Brenjonk, yang kemudian diberikan materi mengenai profil Brenjonk, budidaya sayuran organik, dan mengenalkan produk organik yang tersedia di Brenjonk. Dari kegiatan wisata edukasi tersebut maka tamu yang mengunjungi Brenjonk akan mengetahui apa produk organik itu, manfaatnya bagi tubuh, dan sebagainya. Kemudian dari situ, tamu-tamu tersebut akan membeli produk yang telah disediakan oleh Brenjonk. Maka dengan demikian wisata edukasi dapat dikatakan sebagai kegiatan promosi Brenjonk untuk mengenalkan dan menarik minat konsumen.

Sentra Organik Brenjonk juga mempromosikan produk mereka dari mulut ke mulut oleh warga sekitar tentang keunggulan dari sayur organik sendiri. Promosi juga dilakukan oleh ketua Brenjonk yaitu Bapak Slamet dengan beliau mendapat tawaran sebagai pembicara atau pemateri di acara-acara yang diadakan oleh instansi atau kelompok tertentu yang mengusung materi tentang pertanian organik. Dalam forum tersebut beliau menjelaskan berbagai hal tentang pertanian organik. Kemudian disela-sela materi, beliau akan mengenalkan tentang produk organik Brenjonk. Hal tersebut juga merupakan salah satu promosi yang dilakukan.

Kendala yang masih dihadapi oleh Sentra Organik Brenjonk pada segi pemasaran produk adalah pada ketersediaan sayur karena sayur terkadang sedikit dan tidak pasti. Jadwal tanam sayuran yang tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen atau dikarenakan sayuran yang diproduksi petaniii terserang hama dan penyakit sehingga terkadang di Sentra Organik Brenjonk belum dapat memenuhi

jumlah permintaan konsumen. Kemudian, setiap *middleman* mengorder jumlah yang berbeda-beda setiap kali pemesanannya. Sehingga terjadi kesenjangan dalam hal pemesanan dan jumlah produksi yang dihasilkan. Produk sayur organik yang dihasilkan terkadang lebih banyak dari jumlah produk yang dipesan. Sayuran yang tidak termasuk dalam *orderan*, maka oleh pihak Brenjonk dijual langsung ke pasar lokal yang ada di daerah Trawas. Brenjonk mempunyai peluang pasar yang cukup besar karena konsumen yang berminat dengan sayuran organik semakin hari semakin banyak meskipun Brenjonk memiliki pesaing yang cukup banyak.

5.2 Analisis Lingkungan Internal Sentra Organik Brenjonk

Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berasal dari dalam Sentra Organik Brenjonk yang terdiri dari kekuatan apa saja yang dimiliki dan kelemahan yang melekat pada Sentra Organik Brenjonk. Kekuatan merupakan keunggulan yang dimiliki oleh Sentra Organik Brenjonk yang dapat memberikan pendorong keberhasilan usaha yang dijalankan, sedangkan kelemahan dapat menghambat perkembangan usaha. Berikut merupakan indikator dalam kekuatan dan kelemahan pada faktor internal Sentra Organik Brenjonk, yakni:

Tabel 13. Indikator Faktor Kekuatan dan Kelemahan

Faktor Kekuatan
Produk memiliki kemasan, <i>brand</i> , kualitas bagus
Produk bervariasi dan sesuai Standar Pangan Organik
Adanya program Wisata Edukasi
Kesesuaian letak geografis wilayah Sentra Organik Brenjonk
Bersertikat organik
Bekerjasama dengan <i>middleman</i>
Telah dikenal ditingkat Nasional dan Internasional
Faktor Kelemahan
Kesulitan memproduksi jumlah besar
Permintaan sesuai kapasitas produk
Ketidaksesuaian jadwal tanam
Kesulitan mengatasi hama dan penyakit
Tidak ada divisi penelitian dan pengembangan
Kurang optimalnya pencatatan keuangan
Lemahnya koordinasi pimpinan, pengurus dan petani
Ketidakmampuan menyediakan bantuan modal secara kontinyu
Website tidak terkelola dengan baik

Sumber: Data Primer, 2015

Penjelasan dari indikator diatas tersebut yang sesuai dengan kondisi yang ada di lapang adalah:

1. Kekuatan

A. Produk memiliki kemasan, brand dan kualitas bagus

Kemasan dan *brand* merupakan atribut pada produk yang penting untuk menarik perhatian konsumen yang nantinya akan berujung pada pembelian produk yang kita tawarkan. Selain hal tersebut, tujuan utama dari kemasan adalah untuk melindungi produk yang ada didalamnya, mempertimbangkan aspek keamanan, mempermudah distribusi pengiriman dan alat identifikasi. Kemasan dan *brand* yang menarik akan membuat konsumen potensial tertarik untuk membeli produk yang ditawarkan. Kemasan pada produk sayuran organik Sentra Organik Brenjonk telah terdesain dengan baik dan telah mencatumkan *brand*. Dalam kemasan tersebut, juga tertera label organik yang menunjukkan bahwa telah memenuhi standar organik. Hal tersebut dapat menambah minat dan kepercayaan konsumen untuk membeli produk sayuran organik yang ditawarkan. Plastik yang digunakan untuk membungkus sayuran organik berwarna bening, sehingga memudahkan konsumen untuk melihat kondisi sayuran yang ada didalamnya. Warna yang digunakan pada tulisan “Brenjonk” pada kemasan berwarna hijau yang menggambarkan kesegaran sayuran yang ditawarkan tersebut.

B. Produk bervariasi sesuai dengan Standar Pangan Organik

Produk yang bervariasi dapat menjadi salah satu daya tarik konsumen untuk membeli suatu produk. Tidak terkecuali dengan produk sayuran organik yang ditawarkan oleh Sentra Organik Brenjonk. Banyaknya variasi sayur akan membuat konsumen tertarik untuk membeli. Hal tersebut dikarenakan banyak pilihan sayuran yang dapat dibeli oleh konsumen, yang pada dasarnya konsumen memiliki selera dan kebutuhan yang berbeda beda dalam pemenuhan sayuran sehari-hari.

C. Adanya program wisata edukasi

Program wisata edukasi merupakan program yang dibuat oleh Sentra Organik Brenjonk sebagai sarana dalam mempromosikan hidup sehat dengan mengkonsumsi sayuran organik kepada masyarakat luas. Wisata ini

diperuntukkan bagi masyarakat baik dari kalangan akademisi, badan pemerintah, komunitas-komunitas atau siapa saja yang ingin mengetahui Brenjonk secara mendetail. Kegiatan dalam program ini dilakukan dengan mendatangkan pengunjung yang ingin mengetahui sistem pertanian organik yang diterapkan oleh Brenjonk. Dengan pembelajaran mengenai pertanian organik yang diberikan, maka akan menambah pengetahuan dan minat konsumen terhadap produk organik. Bertambahnya minat konsumen terhadap produk organik maka secara tidak langsung akan meningkatkan penjualan sayuran organik yang diproduksi Sentra Organik Brenjonk.

D. Kesesuaian letak geografis wilayah Sentra Organik Brenjonk

Sentra Organik Brenjonk terletak di kaki gunung Penanggungan dengan suhu yang cocok, keadaan tanah yang subur, dan sumber air bersih yang tersedia. Keadaan tersebut sangat mendukung untuk melakukan budidaya sayuran organik dengan hasil produksi yang maksimal.

E. Bersertifikat organik

Sejalan dengan semakin ketatnya persaingan usaha khususnya dibidang industri sayuran organik, perusahaan maupun komunitas diharapkan memiliki kelebihan kompetitif dalam menjamin mutu produknya. Salah satu upaya penjaminan mutu pada produk sayuran organik yaitu dengan pembuatan sertifikasi organik. Sertifikasi organik memberikan jaminan tertulis bahwa pangan atau sistem pengendalian pangan sesuai dengan persyaratan organik yang disyaratkan. Selain itu dengan penggunaan sertifikasi organik, konsumen dapat terlindung dari penipuan dan segala bentuk kecurangan serta klaim produk yang tidak berdasar. Sentra Organik Brenjonk telah memiliki sertifikat organik untuk produk sayuran baik nasional maupun internasional seperti pada lampiran.....

Brenjonk memiliki sertifikasi pertama yaitu dari PAMOR. Sertifikat ini merupakan sertifikasi nasional. Brenjonk merupakan komunitas organik pertama di Indonesia yang menerima sertifikat sedangkan untuk sertifikat berlogo organik indonesia, Brenjonk sudah mendapatkan pengakuan dari PT. Biocert. Adanya sertifikasi organik tersebut membuktikan bahwa sayuran yang diproduksi benar-benar 100% organik yang tidak mengandung residu kimia. Hal tersebut akan

meyakinkan konsumen untuk membeli dan mengkonsumsi sayuran yang diproduksi oleh Sentra Organik Brenjonk.

F. Bekerjasama dengan *middleman*

Middleman merupakan perantara yang menjadi penghubung antara Sentra Organik Brenjonk dengan konsumen dalam proses pemasaran sayuran organik. Dalam pemasaran sayuran organik, Sentra Organik Brenjonk tidak langsung memasarkannya kepada konsumen melainkan melalui *middleman* karena dinilai lebih efektif dari pemasaran yang secara langsung kepada konsumen. Dinilai efektif dikarenakan satu *middleman* dapat memasarkan ke beberapa konsumen. Jika tidak melalui *middleman*, Brenjonk akan lebih banyak mengeluarkan biaya untuk transportasi.

G. Telah dikenal ditingkat Nasional maupun Internasional

Sentra Organik Brenjonk telah dikenal sebagai produsen sayuran organik baik ditingkat Nasional maupun Internasional. Hal tersebut dikarenakan, Sentra Organik Brenjonk merupakan Komunitas satu-satunya yang ada di Jawa timur yang termasuk dalam skala kecil yang dapat dikenal di tingkat Internasional.

2. Kelemahan

A. Kesulitan memproduksi dalam jumlah besar

Produksi sayuran yang dihasilkan oleh Sentra Organik Brenjonk terbatas dikarenakan petani kesulitan dalam mengatasi hama dan penyakit. Sehingga volume produk yang dihasilkan cenderung menurun dan fluktuatif.

B. Permintaan sesuai kapasitas produk

Setiap *middleman* dalam sekali pemesanan sayuran organik berbeda-beda jumlahnya. Sehingga terjadi kesenjangan dalam hal pemesanan dengan jumlah produksi yang dihasilkan. Produk sayur organik yang dihasilkan terkadang lebih banyak dari jumlah produk yang dipesan maupun lebih sedikit dari jumlah pemesanan yang ada. Sebagai contoh jika *middleman* A memesan 15 pack bayam organik tetapi bayam yang tersedia hanya 10 pack, maka *middleman* A terpaksa harus menerima jumlah sayuran yang tersedia meskipun jumlah sayuran tersebut tidak sesuai dengan permintaan mereka.

C. Ketidaksesuaian jadwal tanam

Sentra Organik Brenjonk telah membuat jadwal tanam yang menunjukkan kapan waktu untuk menanam dan komoditas apa yang harus ditanam oleh para petani untuk memenuhi ketersediaan sayur organik yang ada disana. Tetapi pada kenyataannya Meskipun jadwal sudah ditentukan, para petani tidak mengikuti jadwal penanaman dan komoditas apa yang mestinya harus mereka tanam. Mereka seringkali memutuskan sendiri kapan jadwal tanam dan komoditas yang mereka tanam. Hal tersebut mengakibatkan ketersediaan sayuran organik tidak kontinyu.

D. Kesulitan mengatasi hama dan penyakit yang menyerang

Hama dan penyakit merupakan salah satu hambatan yang dihadapi dalam budidaya sayuran organik. Kesulitan mengatasi hama dan penyakit juga dialami oleh para petani anggota Sentra Organik Brenjonk. Mereka belum menemukan cara yang efektif untuk menangani masalah tersebut. Hama dan penyakit yang menyerang tersebut dapat menjadikan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan Sentra Organik Brenjonk akan menurun.

E. Tidak ada divisi penelitian dan pengembangan

Suatu usaha diperlukan divisi penelitian dan pengembangan untuk mendukung usaha yang ada, membantu meluncurkan usaha baru, mengembangkan produk baru, meningkatkan mutu produksi, memperbaiki efisiensi proses manufaktur dan memperdalam atau memperluas kemampuan teknologi perusahaan sehingga diharapkan dapat meningkatkan volume produksi dan kualitas produk. Pada Sentra Organik Brenjonk belum ada divisi yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan. Sehingga untuk itu diperlukan divisi penelitian dan pengembangan untuk meningkatkan usaha sayuran organik Brenjonk.

F. Kurang optimalnya pencatatan keuangan

Agar suatu usaha yang dijalankan dapat berjalan dengan baik, perusahaan atau kelompok tani harus melakukan pencatatan data yang terstruktur dengan baik, serta kemampuan manajerial yang baik, agar dapat bersaing dengan para kompetitornya. Selama ini, Sentra Organik Brenjonk masih melakukan pencatatan

dengan cara manual dan kurang terstruktur dengan baik. Masih terdapat beberapa laporan keuangan yang tidak tercatat atau terlewatkan dalam pencacatan.

G. Lemahnya komunikasi antara pemimpin, pengurus dan petani

Komunikasi merupakan dasar untuk melakukan semua kegiatan. Jika komunikasi tidak terjalin dengan baik maka semua kegiatan yang akan dilakukan juga akan terganggu. Komunikasi yang terjalin antara pemimpin, pengurus dan petani anggota pada Sentra Organik Brenjonk kurang terjalin dengan baik. Sehingga koordinasi yang terjadi kurang

H. Ketidakmampuan menyediakan bantuan modal secara kontinyu

Untuk dapat mengembangkan suatu usaha diperlukan kebutuhan modal yang mencukupi dan sering kali tidak sedikit. Permasalahan yang sering kali muncul pada petani kecil adalah keterbatasan modal untuk mengembangkan usahanya agar dapat lebih maju dan bisa bersaing dengan pesaing-pesaingnya terdahulu.

I. Website tidak terkelola dengan baik

Kegiatan promosi untuk suatu produk atau jasa yang ditawarkan dapat melalui berbagai cara, yakni salah satunya dengan memanfaatkan internet. Website merupakan sarana untuk mempromosikan produk atau jasa yang dapat dengan mudah dilihat oleh masyarakat luas. Sentra Organik Brenjonk telah memiliki website sendiri untuk mempromosikan produk organik yang diproduksi dan dipasarkan. Tetapi pada kenyataannya, website yang telah ada tersebut tidak dikelola dengan baik. Informasi yang ada didalamnya dari awal pembuatannya hingga saat ini tidak ada perubahan. Sebenarnya jika dikelola dengan baik, dengan melakukan *update* secara rutin informasi yang ada didalamnya, maka dapat menjadi sarana promosi yang efektif untuk mengenalkan Brenjonk kepada masyarakat luas sehingga dapat meningkatkan volume penjualan sayuran organik.

5.3 Analisis Lingkungan Eksternal Sentra Organik Brenjonk

Analisis lingkungan eksternal adalah analisis yang berhubungan dengan faktor dari luar Sentra Organik Brenjonk yang digunakan untuk mengetahui peluang dan ancaman pada pengembangan usaha sayuran organik yang dijalankan. Peluang merupakan kesempatan yang di miliki Sentra Organik

Brenjonk untuk mengembangkan dan mencapai tujuan usaha sayuran organik. Sedangkan ancaman merupakan faktor yang dapat menghambat perkembangan usaha sayuran organik yang sedang dijalankan. Faktor peluang dan ancaman yang ada pada usaha sayuran organik Sentra Organik Brenjonk adalah sebagai berikut:

Tabel 14. Indikator Faktor Peluang dan Ancaman

Faktor Peluang
Program pemerintah “Go Organic 2010”
Perkembangan teknologi
Sumberdaya dan potensi lokal
Ketersediaan saprodi
Loyalitas konsumen dan distributor
Pangsa pasar terus meningkat
Bantuan dana pemerintah Kab. Mojokerto
Faktor Ancaman
Harga sayuran anorganik terjangkau
Kondisi cuaca tidak menentu
Banyaknya pesaing
Budaya konsumsi sayuran organik rendah
Adanya <i>issue</i> sayuran organik dipasaran tidak 100% produk organik
Adanya produk substitusi
Target pasar dan konsumen terlalu melebar

Sumber: Data Primer, 2015

Adapun penjelasan dari indikator diatas yang sesuai dengan kondisi yang ada di lapang adalah:

1. Peluang

A. Program pemerintah “Go Organic 2010”

Aspek kebijakan berkenaan dengan peraturan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah dalam rangka mendukung perkembangan sistem pertanian organik. Secara tidak langsung kebijakan yang dibuat oleh pemerintah tersebut akan berdampak positif atau negatif terhadap pertanian organik khususnya di Indonesia.

Kebijakan pemerintah yang sedang digalakkan sekarang ini adalah program “Go Organic 2010” yang bertujuan untuk mewujudkan Indonesia sebagai salah satu produsen dan pengeksport pangan organik utama di dunia pada tahun 2010. Misi yang ingin dicapai dalam program “GO Organic 2010” adalah: “Meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan kelestarian lingkungan alam

Indonesia dengan mendorong berkembangnya pertanian organik yang berdaya saing dan berkelanjutan”.

Kebijakan pemerintah tersebut dapat menjadi peluang bagi pengembangan usaha sayuran organik yang dijalankan oleh Sentra Organik Brenjonk, karena pemerintah sangat mendukung setiap usaha yang bergerak dibidang pertanian organik.

B. Perkembangan teknologi

Kemajuan teknologi akan berdampak pada suatu usaha yang sedang dijalankan oleh suatu perusahaan, termasuk oleh Sentra Organik Brenjonk. Berkembangnya teknologi akan mempermudah perusahaan untuk melakukan aktivitas bisnis. Seperti penggunaan komputer dan internet dalam memperkenalkan usaha kita kepadamasyarakat luas. Melalui jasa internet, sebuah perusahaan dapat mempromosikan dan menjual produk yang mereka hasilkan kepada konsumen. Internet dapat diakses dimana saja dan dengan biaya yang murah. Sentra Organik Brenjonk telah memanfaatkan kemajuan teknologi dengan membuat website guna memperkenalkan sistem pertanian organik dan produk organik kepada masyarakat. Tindakan tersebut merupakan langkah untuk mempromosikan dan memasarkan produk sayuran organik yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa Sentra Organik Brenjonk bisa memanfaatkan kemajuan teknologi sebagai peluang untuk mengembangkan usahanya.

Selain kemajuan teknologi dalam bidang komunikasi, perkembangan teknologi juga merambah pada bidang produksi. Budidaya sayuran secara organik merupakan suatu bentuk teknologi yang telah dijalankan oleh Sentra Organik Brenjonk dengan penggunaan pupuk organik tanpa menggunakan bahan kimia. Hal tersebut menyebabkan biaya produksi yang digunakan lebih efisien dan hasil yang didapatkan lebih bermutu. Informasi tentang sistem pertanian organik serta teknologi yang bisa diterapkan dapat diperoleh dari adanya asosiasi pertanian organik di dalam maupun di luar negeri. Adanya informasi dari asosiasi pertanian organik tersebut dapat membantu mengatasi masalah, misalnya saat perusahaan menghadapi jenis hama dan penyakit baru yang merusak tanamannya, perusahaan dapat berkonsultasi dan bertukar pikiran dengan para ahli dan para pelaku pertanian organik untuk mendapatkan sistem penanganannya.

C. Sumberdaya dan potensi lokal

Sumberdaya dan potensi lokal merupakan salah satu faktor pendukung dalam perkembangan suatu usaha. Jika sumberdaya dan potensi lokal di sekitar lokasi produksi memadai maka akan mempermudah usaha tersebut untuk mengalami peningkatan. Dilihat dari lokasi Sentra Organik Brenjonk yang berada di kaki gunung Penanggungan, akan sangat mendukung untuk melakukan budidaya sayuran organik dengan keadaan tanah yang subur, suhu dan cuaca yang baik, sumberdaya air bersih yang melimpah dan lain sebagainya.

D. Ketersediaan saprodi

Saprodi merupakan kebutuhan dasar yang diperlukan untuk proses budidaya. Apabila saprodi yang akan digunakan dapat diproduksi atau dibuat sendiri maka akan menghemat biaya produksi. Sentra Organik Brenjonk terletak di desa yang berada dibawah kaki gunung Penanggungan yang terdapat yang dapat dibuat

E. Loyalitas konsumen dan distributor

Loyalitas pelanggan sangat penting artinya bagi perusahaan yang menjaga keberlangsungan usahanya maupun kelangsungan kegiatan usahanya. Loyalitas pelanggan atau konsumen dan distributor

F. Pangsa pasar yang terus meningkat

Semakin tingginya tingkat kesadaran masyarakat dan permintaan akan produk organik, dapat menjadi salah satu peluang bagi usaha budidaya sayuran organik yang cukup baik tidak terkecuali bagi Sentra Organik Brenjonk. Permintaan pasar yang semakin meningkat untuk sayuran organik, dapat menjadi peluang untuk meningkatkan produksi sayuran organik dan meningkatkan volume penjualan sayuran organik. Sehingga dengan peningkatan produksi dan penjualan akan meningkatkan

G. Bantuan dana dari pemerintah Kabupaten Mojokerto

Adanya program pemerintah melalui Departemen Pertanian, maka peluang yang dimiliki oleh Sentra Organik Brenjonk untuk dapat mengajukan proposal atau bekerjasama dengan pemerintah atau lembaga lain yang terkait dengan pengembangan pertanian organik semakin besar. hal tersebut ditandai dengan semakin banyaknya bantuan-bantuan dari pemerintah yang mendukung sistem

pertanian organik terutama dalam hal bantuan modal untuk pengembangan usaha pertanian organik dan promosi produk dalam bentuk pameran produk yang diadakan setiap adanya pagelaran pameran yang dilakukan oleh Departemen Pertanian merupakan peluang bagi Sentra Organik Brenjonk untuk terus mengembangkan usahanya.

2. Ancaman

A. Harga sayuran anorganik terjangkau

Harga merupakan salah satu faktor pertimbangan konsumen untuk memutuskan apakah akan membeli barang tersebut atau tidak. Harga yang murah menjadi salah satu alasan konsumen membeli suatu barang atau jasa. Begitu pula dengan harga sayuran organik dan anorganik. Sayuran anorganik lebih terjangkau dibandingkan dengan harga sayuran organik. Masyarakat dengan pendapatan menengah kebawah dan dengan pengetahuan yang kurang akan manfaat produk organik akan lebih memilih membeli sayuran anorganik karena harganya yang murah. Hal tersebut menjadi salah satu ancaman bagi pengusaha yang bergerak dalam bidang pertanian organik, tidak terkecuali bagi Sentra Organik Brenjonk.

B. Kondisi cuaca yang tidak menentu

Cuaca merupakan faktor penentu keberhasilan kualitas dan kuantitas produk pertanian yang dihasilkan. cuaca yang tidak menentu akan menyebabkan hasil panen sayuran organik relatif rendah dengan kualitas yang rendah pula. Adanya kondisi cuaca yang sulit diprediksi untuk sekarang ini, menjadi ancaman bagi petani atau pengusaha dalam bidang pertanian. Kondisi cuaca yang tidak menentu tersebut juga menjadi ancaman bagi Sentra Organik Brenjonk dalam proses budidaya sayuran organik yang dijalankan.

C. Banyaknya pesaing

Semakin tingginya kesadaran masyarakat akan konsumsi pangan organik menyebabkan permintaan pangan organik juga semakin meningkat. Hal tersebut menyebabkan banyaknya petani atau pengusaha yang beralih ke sistem pertanian organik. Hal tersebut akan semakin banyak memunculkan pesaing baru dibidang pertanian organik termasuk bagi Sentra Organik Brenjonk. Banyaknya pesaing tersebut merupakan salah satu ancaman bagi perkembangan Sentra Organik Brenjonk.

D. Budaya konsumsi sayuran organik rendah

Pertumbuhan konsumsi produk organik di Indonesia saat ini diakui berjalan lambat meskipun memiliki potensi yang sangat besar. Hal ini dapat dilihat dari pola konsumsi produk-produk organik terutama konsumsi sayuran organik oleh masyarakat Indonesia, hanya sekitar 38% penduduk Indonesia menurut Badan Pusat Statistika yang mulai mengkonsumsi produk sayuran organik. Konsumsi sayuran organik per kapita tersebar dalam 5 tahun terjadi di tahun 2011 sebesar 50,63 Kg/tahun. Rendahnya konsumsi sayuran organik merupakan salah satu ancaman bagi pemasaran produk sayuran organik Sentra Organik Brenjok.

E. Adanya *issue* sayuran organik dipasaran tidak 100% produk organik

Tidak semua petani atau pengusaha sayuran organik benar-benar 100% menerapkan sistem pertanian organik. Terdapat beberapa petani atau pengusaha sayuran organik yang curang dengan masih menggunakan campuran bahan kimia dalam proses budidayanya. Jika terdapat salah satu konsumen yang mengetahui adanya kecurangan tersebut, maka kepercayaan konsumen akan sayuran organik akan menurun. Hal tersebut akan menjadi suatu ancaman tersendiri bagi Sentra Organik Brenjok, karena akan terkena imbasnya jika ada salah satu produsen sayuran organik yang terbukti melakukan kecurangan tersebut dan diketahui oleh konsumen.

F. Adanya produk substitusi

Kemudahan konsumen dalam mendapatkan produk substitusi menjadi salah satu alasan mengapa konsumen tidak bingung mencari sayuran organik karena adanya produk substitusi yaitu sayuran anorganik. Hal tersebut menjadi salah satu ancaman bagi Sentra Organik Brenjok karena konsumen masih memilih produk sayuran anorganik karena mudah didapat dan harganya pun terjangkau.

G. Target pasar dan konsumen terlalu melebar

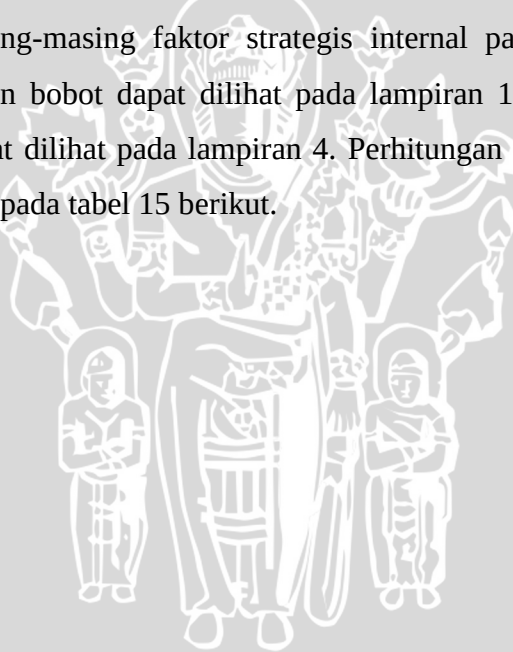
Dalam proses pemasaran suatu produk, perusahaan harus menentukan target pasar dan konsumen yang harus dibidik. Hal tersebut untuk menyesuaikan kapasitas produksi dengan permintaan konsumen, sehingga dapat terpenuhi semuanya. Target pasar dan konsumen yang terlalu melebar akan menyebabkan tidak dapat terpenuhinya permintaan konsumen. Dengan tidak terpenuhinya

permintaan konsumen maka akan menyebabkan kepuasan menurun sehingga loyalitaspun juga ikut menurun.

5.4 Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*) merupakan sebuah alat formulasi strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut (David, 2006).

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor internal yang terdapat dalam Sentra Organik Brenjonk. Nilai total yang dibobot pada matriks ini merupakan hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating masing-masing faktor strategis internal pada usaha sayuran organik ini. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran 1 dan 2 sedangkan perhitungan rating dapat dilihat pada lampiran 4. Perhitungan matriks IFE yang lebih rinci dapat dilihat pada tabel 15 berikut.



Tabel 15. Perhitungan skor matriks IFE

Variabel	Bobot	Peringkat	Skor
Produk memiliki kemasan, <i>brand</i> , kualitas bagus, dan menarik	0,056	4	0,224
Produk bervariasi dan sesuai Standar Pangan Organik	0,059	3,6	0,212
Adanya program Wisata Edukasi	0,074	4	0,296
Kesesuaian letak geografis wilayah Sentra Organik Brenjok	0,057	3,6	0,205
Bersertifikat organik	0,063	3,8	0,239
Bekerjasama dengan <i>middleman</i>	0,053	3,8	0,201
Telah dikenal ditingkat Nasional dan Internasional	0,061	3,2	0,195
Total Kekuatan			1,574
Kesulitan memproduksi jumlah besar	0,069	1,6	0,111
Permintaan sesuai kapasitas produk	0,055	1,2	0,066
Ketidaksesuaian jadwal tanam	0,070	1,2	0,084
Kesulitan mengatasi hama dan penyakit	0,067	1	0,067
Tidak ada divisi penelitian dan pengembangan	0,048	1	0,048
Kurang optimalnya pencatatan keuangan	0,056	1	0,056
Lemahnya koordinasi pimpinan, pengurus dan petani	0,080	1,8	0,144
Ketidakmampuan menyediakan bantuan modal secara kontinyu	0,081	1,8	0,146
Website tidak terkelola dengan baik	0,050	1,2	0,060
Total Weakness			0,782
Total	1,00		2,355
Selisih			0,792

Sumber: Data Primer, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel matriks IFE maka diperoleh bahwa total nilai skor terbobot sebesar 2,355. Dari total skor terbobot tersebut dapat disimpulkan bahwa Sentra Organik Brenjok memiliki posisi internal yang lemah karena berada dibawah nilai 2,50. Hal tersebut menunjukkan bahwa Sentra Organik Brenjok belum mampu dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan belum mampu mengatasi kelemahan yang ada. Kekuatan utama atau yang paling berpengaruh bagi Sentra Organik Brenjok yaitu adanya program wisata edukasi yang mempunyai skor terbobot sebesar 0,296. Program ini merupakan cara promosi yang cukup efektif untuk mengenalkan produk sayuran organik dan manfaatnya pada tubuh jika dikonsumsi serta mengenalkan Sentra Organik Brenjok pada masyarakat luas. Program ini dapat meningkatkan eksistensi Sentra Organik Brenjok dan dapat menambah volume penjualan sayuran organik

dikarenakan kegiatan dalam program ini dilakukan dengan mendatangkan pengunjung yang ingin mengetahui sistem pertanian organik yang diterapkan oleh Brenjonk. Setelah mengetahui bagaimana pelaksanaan proses budidaya sayuran organik dan mengetahui manfaat mengkonsumsi sayuran organik pada tubuh, pengunjung akan membeli produk sayuran organik Brenjonk. Kemudian kekuatan selanjutnya yang dimiliki Sentra Organik Brenjonk adalah telah memiliki sertifikat organik karena dengan adanya sertifikat organik menjadi tolak ukur masyarakat untuk mempercayai produk organik yang mereka konsumsi dengan skor terhitung sebesar 0,239.

Kelemahan utama yang berpengaruh besar terhadap perkembangan Sentra Organik Brenjonk yaitu ketidakmampuan Sentra Organik Brenjonk dalam menyediakan bantuan modal secara kontinyu terhadap petani anggota dengan skor sebesar 0,146. Saat petani anggota membutuhkan bantuan dana untuk perbaikan RSO yang rusak ataupun untuk membeli peralatan lain guna membantu proses budidaya, Sentra Organik Brenjonk tidak dapat meminjamkan modal terlebih dahulu karena keterbatasan dalam hal keuangan. Hal tersebut menyebabkan petani enggan meneruskan usaha budidaya sayuran organik mereka karena keterbatasan sarana dan prasarana penunjang dalam budidaya sayuran organik. Kemudian kelemahan selanjutnya yang paling berpengaruh adalah lemahnya koordinasi antara ketua, pengurus dan petani anggota dengan perolehan skor sebesar 0,144, yang dikarenakan jarang adanya pertemuan atau rapat koordinasi yang dilakukan. Jarang diadakannya pertemuan tersebut menyebabkan kurang maksimalnya penganan permasalahan yang terjadi.

5.5 Matriks EFE (*Eksternal Factors Evaluations*)

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan (David, 2006).

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor eksternal yang terdapat dalam Sentra Organik Brenjonk. Nilai total

yang dibobot pada matriks ini merupakan hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating masing-masing faktor strategis eksternal pada usaha sayuran organik ini. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran 1 dan 3 sedangkan perhitungan rating dapat dilihat pada lampiran 5. Perhitungan skor pada matriks EFE yang lebih rinci dapat dilihat pada tabel 16 berikut.

Tabel 16. Perhitungan skor matriks EFE

Variabel	Bobot	Peringkat	Skor
Program pemerintah “Go Organic 2010”	0,056	3,4	0,191
Perkembangan teknologi	0,065	4	0,260
Sumberdaya dan potensi lokal	0,073	3,8	0,278
Ketersediaan saprodi	0,067	3,4	0,228
Loyalitas konsumen dan distributor	0,076	4	0,304
Pangsa pasar terus meningkat	0,074	3,8	0,283
Bantuan dana pemerintah Kab. Mojokerto	0,085	4	0,341
Total Peluang			1,885
Harga sayuran anorganik terjangkau	0,085	3	0,256
Kondisi cuaca tidak menentu	0,069	1,2	0,083
Banyaknya pesaing	0,062	2	0,123
Budaya konsumsi sayuran organik rendah	0,076	1,8	0,137
Adanya <i>issue</i> sayuran organik dipasaran tidak 100% produk organik	0,067	1,6	0,108
Adanya produk substitusi	0,082	1,2	0,098
Target pasar dan konsumen spesifik	0,062	1,2	0,075
Total Ancaman			0,879
Total	1,00		2,764
Selisih			1,007

Sumber: Data Primer, 2015

Berdasarkan tabel matriks EFE tersebut, diperoleh total skor terbobot sebesar 2,764. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sudah relatif kuat dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman karena lebih dari 2,50. Peluang utama yang dimiliki oleh Sentra Organik Brenjonk yaitu bantuan dana dari pemerintah kabupaten Mojokerto dengan skor sebesar 0,341. Dana merupakan salah satu faktor penunjang yang penting dalam mengembangkan suatu usaha, termasuk bagi Sentra Organik Brenjonk. Karena dengan adanya dana, maka akan membantu Sentra Organik Brenjonk dalam menyediakan sarana dan prasarana untuk petani anggota agar mencapai kelancaran dalam budidaya sayuran organik mereka. Sehingga motivasi dan loyalitas mereka bermitra terhadap Brenjonk

meningkat. Kemudian ancaman yang paling berpengaruh bagi sentra organik Brenjonk adalah terletak pada harga sayuran anorganik lebih terjangkau dari pada harga sayuran organik dengan perolehan skor sebesar 0,256. Sebagai contoh harga kangkung anorganik berkisar Rp. 1000-1500 per ikat sedangkan harga sayuran kangkung organik Rp.4500-5000 per ikat. Sehingga konsumen yang tidak mengetahui manfaat lebih yang terkandung pada sayuran organik akan cenderung memilih mengkonsumsi sayuran anorganik karena harganya yang terjangkau.

5.6 Matriks IE (*Internal External*)

Berdasarkan hasil analisis dari matriks IFE dan matriks EFE yaitu pada matriks IFE skor rata-rata sebesar 2,355. Dari total skor rata-rata tersebut menggambarkan bahwa Sentra Organik Brenjonk memiliki posisi internal yang lemah karena berada dibawah nilai 2,50, sedangkan pada matriks EFE skor rata-rata sebesar 2,764. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sudah relatif kuat dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman karena lebih dari 2,50. Total nilai yang dibobot pada matriks IFE dan matriks EFE, selanjutnya disusun pada matriks IE sehingga dapat diketahui posisi perusahaan saat ini, kemudian baru dirumuskan alternatif strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan di matriks IE. Berikut gambar matriks IE secara lengkap untuk mengetahui posisi perusahaan.

NILAI TOTAL SKOR IFE

4,0 Kuat 3,0 rata-rata 2,0 lemah 1,0

Tinggi	I	II	III	NILAI TOTAL SKOR EFE
3,0				
Sedang	IV	V 	VI	
2,0				
Rendah	VII	VIII	IX	
1,0				

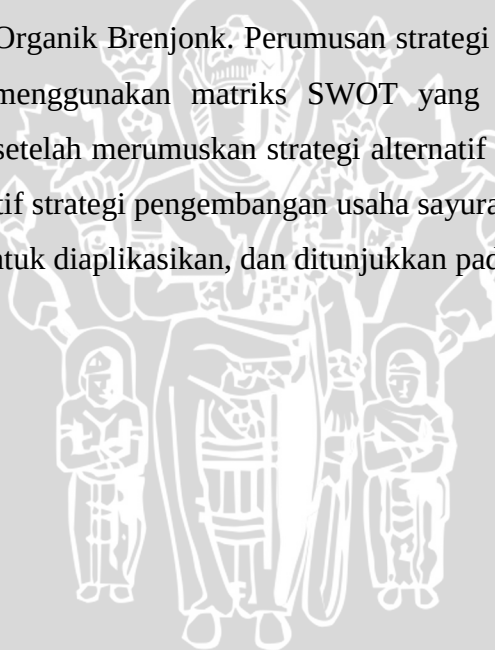
Gambar 9. Matriks IE (*Internal External*)

matriks IE tersebut menggambarkan posisi perusahaan berada pada kuadran V. Kuadran V yaitu kuadran pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*) dan strategi-strategi yang umum dipakai adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan strategi pengembangan produk (*product development*).

Strategi penetrasi pasar (*market penetration*) yaitu berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk yang sudah ada di pasar lewat usaha pemasaran yang lebih gencar. Sedangkan strategi pengembangan produk (*product development*) adalah strategi yang mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki produk yang sudah ada atau mengembangkan produk baru yang masih berkaitan yang dapat dipasarkan kepada pelanggan lama melalui saluran yang sudah ada.

5.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT atau Matriks SWOT memberikan gambaran dimana faktor lingkungan eksternal yang berupa peluang dan ancaman digabungkan dengan faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan sehingga pada akhirnya akan menghasilkan beberapa alternatif strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan oleh Sentra Organik Brenjonek. Perumusan strategi alternatif dilakukan per-indikator dengan menggunakan matriks SWOT yang dapat dilihat pada lampiran 6. Kemudian setelah merumuskan strategi alternatif per-indikator, maka dipilih beberapa alternatif strategi pengembangan usaha sayuran organik Brenjonek yang paling mungkin untuk diaplikasikan, dan ditunjukkan pada tabel berikut:



Tabel 17. Alternatif Strategi SWOT

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	STRENGHT KEKUATAN	WEAKNESS KELEMAHAN
	1. Adanya program Wisata Edukasi 2. Bersertifikat organik 3. Produk memiliki kemasan, <i>brand</i>, kualitas bagus, dan menarik 4. Produk bervariasi dan sesuai Standar Pangan Organik 5. Kesesuaian letak geografis wilayah Sentra Organik Brenjok 6. Bekerjasama dengan <i>middleman</i> 7. Telah dikenal ditingkat Nasional dan Internasional	1. Ketidakmampuan menyediakan bantuan modal secara kontinyu 2. Lemahnya koordinasi pimpinan, pengurus dan petani anggota 3. Kesulitan memproduksi jumlah besar 4. Ketidakesuaian jadwal tanam 5. Kesulitan mengatasi hama dan penyakit 6. Website tidak terkelola dengan baik 7. Permintaan mengikuti kapasitas produk 8. Kurang optimalnya pencatatan keuangan 9. Tidak ada divisi penelitian dan pengembangan
OPPORTUNITY PELUANG 1. Bantuan dana pemerintah Kab. Mojokerto 2. Loyalitas konsumen dan distributor 3. Pangsa pasar terus meningkat 4. Sumberdaya dan potensi lokal 5. Program pemerintah “<i>Go Organic 2010</i>” 6. Perkembangan teknologi 7. Ketersediaan saprodi	1. Memanfaatkan bantuan dana pemerintah Kabupaten Mojokerto guna mengembangkan program Wisata Edukasi untuk meningkatkan promosi dan pemasaran produk organik (S1,O1) 2. Memanfaatkan secara optimal sumberdaya dan potensi lokal dengan melatih masyarakat sekitar guna mengembangkan sektor ekonomi baru di bidang pariwisata agro melalui program wisata edukasi untuk menguatkan basis ekonomi keluarga (S1,O4) 3. Menciptakan diversifikasi produk dari sayuran organik yang bervariasi maupun sayuran yang tidak layak jual untuk meningkatkan pangsa pasar sayuran organik sehingga budaya masyarakat akan pola konsumsi yang sehat dan aman akan meningkat (S4,O3) 4. Mempertahankan dan meningkatkan mutu kualitas produk sayuran organik guna meningkatkan loyalitas	1. Memanfaatkan bantuan dana dari pemerintah Kabupaten Mojokerto untuk menyediakan bantuan modal secara kontinyu kepada petani anggota melalui pengajuan proposal agar produksi yang dihasilkan maksimal sehingga dapat meningkatkan ekonomi keluarga (W1,O1) 2. Memperbaiki koordinasi antara pimpinan, pengurus, dan petani anggota untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pertemuan dan seminar secara rutin untuk memanfaatkan secara optimal sumberdaya dan potensi lokal agar volume produksi sayuran organik meningkat sehingga meningkatkan pemasaran produk dan ekonomi keluarga (W2,O4) 3. Meningkatkan volume produksi sayuran organik untuk memenuhi permintaan konsumen dan distributor dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi yang ada secara optimal melalui pemberian pelatihan kepada petani anggota untuk menghasilkan produksi yang maksimal sehingga pemasaran produk organik akan

	konsumen dan distributor sehingga pemasaran produk organik meningkat (S3, O2) 5. Mengembangkan variasi produk organik yang berbasis ramah lingkungan dengan memanfaatkan teknologi yang telah ada untuk meningkatkan minat dan kesadaran masyarakat akan budaya konsumsi sayuran organik yang sehat dan aman (S4,O6) 6. Memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang sesuai dengan keadaan letak geografis wilayah Desa Penanggungan untuk meningkatkan produksi sayuran organik dalam upaya peningkatan pemasaran produk organik dan penguatan basis ekonomi keluarga (S5,O4) 7. Menjaga dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan <i>middleman</i> untuk meningkatkan model kerjasama yang optimal dalam pemasaran produk organik untuk meningkatkan loyalitas distributor sehingga kegiatan promosi dan pemasaran produk organik meningkat (S6,O2)	meningkat (W3,O2) 4. Menyesuaikan jadwal tanam antara petani dan pihak Sentra Organik Brenjonk agar dapat memenuhi permintaan sayuran organik oleh konsumen maupun <i>middleman</i> untuk meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor (<i>middleman</i>) sehingga kegiatan promosi dan pemasaran produk organik meningkat (W4,O2) 5. Mengatasi serangan hama dan penyakit dengan melalui penciptaan pestisida dan pupuk organik dengan memanfaatkan ketersediaan saprodi yang ada menggunakan ilmu pengetahuan dan teknologi pertanian yang semakin canggih untuk menghasilkan produksi yang berkuantitas dan berkualitas tinggi sehingga basis ekonomi keluarga dan pemasaran produk meningkat (W5,O6) 6. Mengembalikan dan meningkatkan fungsi dari website Sentra Organik Brenjonk yang telah ada sebagai sarana promosi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk organik (W6,O3) 7. Memenuhi 100% permintaan sayuran organik oleh konsumen dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi sehingga pemasaran produk organik meningkat (W7, O4) 8. Mengoptimalkan pencatatan keuangan yang ada di Sentra Organik Brenjonk dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada untuk meningkatkan sistem pertanian organik yang berbasis komunitas (W8, O6) 9. Membentuk divisi yang bergerak di bidang penelitian dan pengembangan dengan memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pertanian organik yang semakin canggih untuk melakukan promosi dan pemasaran produk organik (W9, O6)
TREATHS	1. Memanfaatkan program wisata edukasi sebagai sarana sosialisasi tentang manfaat mengkonsumsi sayuran	1. Memperkuat kembali komunikasi antara pimpinan dan pengurus agar terjalin koordinasi yang lebih baik, sehingga dapat

ANCAMAN

1. Harga sayuran anorganik terjangkau
2. Kondisi cuaca tidak menentu
3. Banyaknya pesaing
4. Budaya konsumsi sayuran organik rendah
5. Adanya *issue* sayuran organik dipasaran tidak 100% produk organik
6. Adanya produk substitusi
7. Target pasar dan konsumen spesifik

1. organik kepada masyarakat untuk meningkatkan budaya konsumsi sayuran organik sehingga kesadaran masyarakat akan budaya akan pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat (S1, T2)
2. Mempertahankan sertifikat organik untuk meyakinkan konsumen bahwa sayuran organik benar-benar 100% organik sehingga minat dan kesadaran masyarakat akan konsumsi sayuran organik dan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat (S2,T4)
3. Meningkatkan kualitas kemasan dan label untuk menambah daya tarik konsumen agar tidak beralih ke produk substitusi ataupun produk organik lain sehingga dapat meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk (S3,T5)
4. Memanfaatkan berbagai variasi sayuran organik dengan menciptakan diversifikasi produk untuk meningkatkan minat dan kesadaran konsumen akan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman dengan mengkonsumsi sayuran organik (S4,T6)
5. Menjalin hubungan baik dengan *middleman* untuk menjaga kontinuitas penjualan sayuran organik untuk menghadapi pesaing yang semakin banyak sehingga pemasaran produk organik meningkat (S6, T3)

1. mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan usaha dalam bidang pertanian organik sehingga sistem pertanian organik berbasis komunitas meningkat (W2, T3)
2. Mengatasi serangan hama dan penyakit yang disebabkan oleh kondisi cuaca yang tidak menentu melalui bekerjasama dengan instansi terkait untuk menciptakan benih unggul agar produksi lebih maksimal dan berkualitas sehingga basis ekonomi keluarga meningkat (W5,T6)
3. Mengembalikan fungsi website yang telah ada agar lebih dikenal oleh masyarakat untuk meningkatkan daya saing terhadap usaha yang sejenis sehingga kegiatan promosi dan pemasaran organik meningkat (W6, T3)
4. Membentuk divisi yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan dengan melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan pemasaran produk dan tingkat persaingan harga sebagai bahan referensi untuk menghadapi persaingan pasar sehingga pemasaran produk organik meningkat (W9,T3)

Tabel 18. Alternatif Strategi Terpilih Dikaitkan dengan Visi dan Misi

No	Strategi S-O	Penjelasan
1	S1,O1	Memanfaatkan bantuan dana pemerintah Kabupaten Mojokerto guna mengembangkan program Wisata Edukasi untuk meningkatkan promosi dan pemasaran produk organik
2	S2,O2	Memanfaatkan secara optimal sumberdaya dan potensi lokal dengan melatih masyarakat sekitar guna mengembangkan sektor ekonomi baru di bidang pariwisata agro melalui program wisata edukasi untuk menguatkan basis ekonomi keluarga
3	S4,O3	Menciptakan diversifikasi produk dari sayuran organik yang bervariasi maupun yang tidak layak jual untuk meningkatkan pangsa pasar sayuran organik sehingga budaya masyarakat akan pola konsumsi yang sehat dan aman akan meningkat.
4	S3,O2	Mempertahankan dan meningkatkan mutu kualitas produk sayuran organik guna meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor sehingga pemasaran produk organik meningkat
5	S5,O6	Mengembangkan variasi produk organik yang berbasis ramah lingkungan dengan memanfaatkan teknologi yang telah ada untuk meningkatkan minat dan kesadaran masyarakat akan budaya konsumsi sayuran organik yang sehat dan aman
6	S5,O4	Memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang sesuai dengan keadaan letak geografis wilayah Desa Penanggungan untuk meningkatkan produksi sayuran organik dalam upaya peningkatan pemasaran produk organik dan penguatan basis ekonomi keluarga
7	S6,O2	Menjaga dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan <i>middleman</i> untuk meningkatkan model kerjasama yang optimal dalam pemasaran produk organik untuk meningkatkan loyalitas distributor sehingga kegiatan promosi dan pemasaran produk organik meningkat
	Strategi W-O	
1	W1,O1	Memanfaatkan bantuan dana dari pemerintah Kabupaten Mojokerto untuk menyediakan bantuan modal secara kontinyu kepada petani anggota melalui pengajuan proposal agar produksi yang dihasilkan maksimal sehingga dapat meningkatkan ekonomi keluarga
2	W2,O4	Memperbaiki koordinasi antara pimpinan, pengurus, dan petani anggota untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pertemuan dan seminar secara rutin untuk memanfaatkan secara optimal sumberdaya dan potensi lokal agar volume produksi sayuran organik meningkat sehingga meningkatkan pemasaran produk dan ekonomi keluarga
3	W3,O2	Meningkatkan volume produksi sayuran organik untuk memenuhi permintaan konsumen dan distributor dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi yang ada secara optimal melalui pemberian pelatihan kepada petani anggota untuk menghasilkan produksi yang maksimal sehingga pemasaran produk organik akan meningkat
4	W4,O2	Menyesuaikan jadwal tanam antara petani dan pihak Sentra Organik Brenjonk agar dapat memenuhi permintaan sayuran organik oleh konsumen maupun <i>middleman</i> untuk meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor (<i>middleman</i>) sehingga kegiatan promosi dan

		pemasaran produk organik meningkat
5	W5,06	Mengatasi serangan hama dan penyakit dengan melalui penciptaan pestisida dan pupuk organik dengan memanfaatkan ketersediaan saprodi yang ada menggunakan ilmu pengetahuan dan teknologi pertanian yang semakin canggih untuk menghasilkan produksi yang berkuantitas dan berkualitas tinggi sehingga basis ekonomi keluarga dan pemasaran produk meningkat
6	W6,03	Mengembalikan dan meningkatkan fungsi dari website Sentra Organik Brenjonk yang telah ada sebagai sarana promosi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk organik
7	W7,04	Memenuhi 100% permintaan sayuran organik oleh konsumen dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi sehingga pemasaran produk organik meningkat
8	W8,06	Mengoptimalkan pencatatan keuangan yang ada di Sentra Organik Brenjonk dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada untuk meningkatkan sistem pertanian organik yang berbasis komunitas
9	W9,06	Membentuk divisi yang bergerak di bidang penelitian dan pengembangan dengan memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pertanian organik yang semakin canggih untuk melakukan promosi dan pemasaran produk organik
	Strategi S-T	
1	S1,T2	Memanfaatkan program wisata edukasi sebagai sarana sosialisasi tentang manfaat mengkonsumsi sayuran organik kepada masyarakat untuk meningkatkan budaya konsumsi sayuran organik sehingga kesadaran masyarakat akan budaya akan pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat
2	S2,T4	Mempertahankan sertifikat organik untuk meyakinkan konsumen bahwa sayuran organik benar-benar 100% organik sehingga minat dan kesadaran masyarakat akan konsumsi sayuran organik dan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat
3	S3,T5	Meningkatkan kualitas kemasan dan label untuk menambah daya tarik konsumen agar tidak beralih ke produk substitusi ataupun produk organik lain sehingga dapat meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk
4	S4,T6	Memanfaatkan berbagai variasi sayuran organik dengan menciptakan diversifikasi produk untuk meningkatkan minat dan kesadaran konsumen akan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman dengan mengkonsumsi sayuran organik
5	S6,T3	Menjalin hubungan baik dengan <i>middleman</i> untuk menjaga kontinuitas penjualan sayuran organik untuk menghadapi pesaing yang semakin banyak sehingga pemasaran produk organik meningkat
	Strategi W-T	
1	W2,T3	Menguatkan kembali komunikasi antara pimpinan dan pengurus agar terjalin koordinasi yang lebih baik, sehingga dapat mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan usaha dalam bidang pertanian organik sehingga sistem pertanian organik berbasis komunitas meningkat

2	W5,T6	Mengatasi serangan hama dan penyakit yang disebabkan oleh kondisi cuaca yang tidak menentu melalui bekerjasama dengan instansi terkait untuk menciptakan benih unggul agar produksi lebih maksimal dan berkualitas sehingga basis ekonomi keluarga meningkat
3	W6,T3	Mengembalikan fungsi website yang telah ada agar lebih dikenal oleh masyarakat untuk meningkatkan daya saing terhadap usaha yang sejenis sehingga kegiatan promosi dan pemasaran organik meningkat
4	W9,T3	Membentuk divisi yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan dengan melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan pemasaran produk dan tingkat persaingan harga sebagai bahan referensi untuk menghadapi persaingan pasar sehingga pemasaran produk organik meningkat



5.8 Matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSP)

Setelah melakukan tahap input analisis lingkungan internal dan eksternal melalui matriks IFE dan EFE serta tahap pencocokan dengan matriks IE dan matriks *Grand Strategy* serta matriks SWOT maka tahap selanjutnya yakni tahap keputusan dengan menggunakan matriks QSP. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang menjadi prioritas. Matriks QSP menggunakan input dari tahap pertama dan pencocokan dari tahap kedua untuk menentukan secara objektif diantara alternatif strategi.

Dalam pengembangan matriks QSP, dibuat daftar kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang serta nilai bobot rata-rata sesuai dengan matriks IFE dan EFE. Kemudian dari masing-masing variabel ini dicari nilai *Attractiveness Score* (AS). Nilai AS menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci internal dan eksternal perusahaan. Nilai AS diperoleh melalui kuisioner yang ditujukan kepada salah satu *key informan*. Nilai AS dari masing-masing responden tersebut kemudian dikalikan dengan nilai bobot rata-rata dari masing-masing variabel sehingga diperoleh nilai TAS (*Total Attractiveness Scores*). Kemudian seluruh nilai TAS dari masing-masing variabel tersebut dijumlahkan sehingga diperoleh nilai STAS (*Sum Total Attractiveness Scores*). Perhitungan matriks QSP dapat dilihat pada lampiran .

Berdasarkan perhitungan STAS pada matriks QSP pada lampiran 7, dapat diketahui bahwa prioritas strategi utama yang perlu diterapkan oleh Sentra Organik Brenjonk adalah Memperkuat kembali komunikasi antara pimpinan dan pengurus agar terjalin koordinasi yang lebih baik, sehingga dapat mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan usaha dalam bidang pertanian organik sehingga sistem pertanian organik berbasis komunitas meningkat dengan Skor sebesar 6,35. Urutan prioritas strategi perusahaan hasil analisis QSPM berdasarkan total TAS tertinggi sampai terendah adalah sebagai berikut:

1. Memperkuat kembali komunikasi antara pimpinan dan pengurus agar terjalin koordinasi yang lebih baik, sehingga dapat mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan usaha dalam bidang pertanian organik sehingga sistem pertanian organik berbasis komunitas meningkat (6,35)

2. Mempertahankan dan meningkatkan mutu kualitas produk sayuran organik guna meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor sehingga pemasaran produk organik meningkat (6,15)
3. Mempertahankan sertifikat organik untuk meyakinkan konsumen bahwa sayuran organik benar-benar 100% organik sehingga minat dan kesadaran masyarakat akan konsumsi sayuran organik dan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat (5,98)
4. Memanfaatkan bantuan dana dari pemerintah Kabupaten Mojokerto untuk menyediakan bantuan modal secara kontinyu kepada petani anggota melalui pengajuan proposal agar produksi yang dihasilkan maksimal sehingga dapat meningkatkan ekonomi keluarga (5,89)
5. Membentuk divisi yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan dengan melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan pemasaran produk dan tingkat persaingan harga sebagai bahan referensi untuk menghadapi persaingan pasar sehingga pemasaran produk organik meningkat (5,57)
6. Memenuhi 100% permintaan sayuran organik oleh konsumen dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi sehingga pemasaran produk organik meningkat (5,39)
7. Meningkatkan kualitas kemasan dan label untuk menambah daya tarik konsumen agar tidak beralih ke produk substitusi ataupun produk organik lain sehingga dapat meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk (5,34)
8. Menciptakan diversifikasi produk dari sayuran organik yang bervariasi maupun sayuran yang tidak layak jual untuk meningkatkan pangsa pasar sayuran organik sehingga budaya masyarakat akan pola konsumsi yang sehat dan aman akan meningkat (5,26)
9. Memanfaatkan bantuan dana pemerintah Kabupaten Mojokerto guna mengembangkan program Wisata Edukasi untuk meningkatkan promosi dan pemasaran produk organik (5,18)
10. Mengatasi serangan hama dan penyakit yang disebabkan oleh kondisi cuaca yang tidak menentu melalui bekerjasama dengan instansi terkait untuk

menciptakan benih unggul dan pestisida organik agar produksi lebih maksimal dan berkualitas sehingga basis ekonomi keluarga meningkat (5,18)

Penjelasan dari masing-masing prioritas strategi yang telah terpilih berdasarkan perhitungan matriks QSP adalah sebagai berikut:

A. Memperkuat kembali komunikasi antara pimpinan dan pengurus agar terjalin koordinasi yang lebih baik, sehingga dapat mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan usaha dalam bidang pertanian organik sehingga akan meningkatkan sistem pertanian organik berbasis komunitas (6,35)

Koordinasi dan komunikasi yang harmonis dan fleksibel merupakan faktor penting untuk terciptanya kinerja organisasi yang baik. Tetapi pada kenyataannya saat ini pada Sentra Organik Brenjonk terdapat permasalahan yang terjadi yaitu lemahnya koordinasi antar pemimpin, pengurus dan petani anggota. hal tersebut disebabkan karena jarang pertemuan yang dilakukan. Sehingga jarang terjalin komunikasi antara mereka. Oleh sebab itu, Perbaikan struktur organisasi harus dilakukan dengan cara mengadakan pertemuan, rapat atau seminar untuk menjalin komunikasi yang lebih harmonis lagi. Dengan begitu dapat lebih meningkatkan kinerja baik pada pimpinan, pengurus dan petani anggota, sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja. Melalui komunikasi yang terjalin, akan dapat mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan yang ada. Selain itu untuk mengatasi masalah pembukuan yakni pencatatan yang kurang optimal. Pembukuan sangat diperlukan dalam suatu usaha untuk mengevaluasi perencanaan yang sudah ada. Oleh karena itu, pembukuan harus tertata rapi dan lengkap sehingga dalam mengevaluasi permasalahan yang terjadi menjadi lebih mudah.

B. Mempertahankan dan meningkatkan mutu kualitas produk sayuran organik guna meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor sehingga pemasaran produk organik meningkat (6,15)

Selama ini Sentra Organik Brenjonk telah memperhatikan mutu dan kualitas sayuran organik dengan berpedoman pada prosedur Standar Organik Indonesia pada saat proses budidaya. Kemudian sayuran organik yang diproduksi telah memperoleh sertifikat organik dari PAMOR. Dengan adanya sertifikat

tersebut konsumen maupun distributor yang bekerjasama dengan Sentra Organik Brenjonk akan lebih mempercayai Brenjonk sebagai *partner* mereka. Untuk meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor dengan sayuran organik yang diproduksi, maka Brenjonk harus tetap mempertahankan mutu dan kualitas dari sayuran organik yang diproduksi dengan meningkatkan pendampingan dan pengawasan mulai dari proses produksi hingga pemasaran. Kemudian untuk sertifikat organik, Sentra Organik Brenjonk harus melakukan pembaharuan setiap 5 tahun sekali agar sertifikat tersebut tetap berlaku. Dengan begitu, maka loyalitas konsumen maupun distributor akan meningkat yang kemudian akan berdampak pada peningkatan pemasaran produk sayuran organik.

C. Mempertahankan sertifikat organik untuk meyakinkan konsumen bahwa sayuran organik benar-benar 100% organik sehingga minat dan kesadaran masyarakat akan konsumsi sayuran organik dan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat (5,98)

Sertifikat organik merupakan salah satu tanda bukti bahwa sayuran yang diproduksi sesuai dengan prosedur Standar Pangan Organik Indonesia yang telah ditentukan. Karena untuk memperoleh sertifikat organik tersebut tidaklah mudah, harus melewati berbagai seleksi yang telah ditentukan oleh PAMOR dan memerlukan biaya yang tidak sedikit. Maka dari itu tidak semua pelaku usaha sayuran organik memiliki sertifikat organik. Sentra Organik Brenjonk telah memiliki sertifikat organik yang berpengaruh pada peningkatan taraf kepercayaan konsumen maupun distributor untuk membeli dan mengonsumsi produk sayuran organik yang dihasilkan. Dengan meningkatnya minat mengonsumsi sayuran organik, maka meningkat pula kesadaran konsumen untuk menerapkan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman.

D. Memanfaatkan bantuan dana dari pemerintah Kabupaten Mojokerto untuk menyediakan bantuan modal secara kontinyu kepada petani anggota melalui pengajuan proposal agar produksi yang dihasilkan maksimal sehingga dapat meningkatkan ekonomi keluarga (5,89)

Sentra Organik Brenjonk memerlukan dana tambahan untuk menyediakan modal secara kontinyu bagi petani anggota yang mengalami masalah dalam proses budidaya sayuran organik. Masalah yang dihadapi misalnya saja RSO tempat

membudidayakan sayuran organik tersebut rusak, atapnya berlubang terkena angin. Akibatnya sayuran organik didalamnya akan mudah terkena hama dan penyakit dari lingkungan luar, dan suhu didalam RSO tidak terjaga dengan baik. Hal ini, menyebabkan petani yang mengalami kerusakan pada RSONya tidak mau lagi membudidayakan sayuran organik karena jumlah dan kualitas produknya menurun. Oleh sebab itu, Sentra Organik Brenjonk harus mengusahakan dana untuk membantu petani anggota mengatasi masalah tersebut. Maka disarankan bagi Sentra Organik Brenjonk mengajukan proposal kepada pemerintah setempat untuk memberi bantuan modal guna pmengembangkan usaha sayuran tersebut. Strategi ini didukung dengan adanya program pemerintah “*Go Organic 2010*” mengenai dukungan untuk kemajuan pertanian organik. Jika pemerintah memberikan bantuan dana untuk Sentra Organik Brenjonk, maka sangat berguna bagi petani anggota untuk memaksimalkan proses budidaya sayuran organik mereka. Dengan proses budidaya yang baik, maka hasil produksi yang dihasilkannya pun akan maksimal. Produksi yang maksimal, akan meningkatkan pendapatan petani anggota. Meningkatnya pendapatan akan berdampak pada peningkatan ekonomi keluarga petni anggota.

E. Membentuk divisi yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan dengan melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan pemasaran produk dan tingkat persaingan harga sebagai bahan referensi untuk menghadapi persaingan pasar sehingga pemasaran produk organik meningkat (5,57)

Adanya kelemahan tidak adanya divisi penelitian dan pengembangan untuk melakukan riset di pasar organik serta ancaman yang dihadapi Sentra Organik Brenjonk yaitu banyaknya pesaing dalam usaha sayuran organik dan kemudahan konsumen mendapatkan produk substitusi, mendorong perusahaan agar melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan pemasaran produk dan tingkat persaingan harga sehingga Brenjonk dapat terus mempertahankan pasar yang telah ada. Strategi yang dapat dilakukan dengan memperbaiki pencatatan dalam pembukuan usahatani sehingga data-data dari pembukuan tersebut dapat digunakan untuk melakukan riset pasar. Kemudian perlu adanya analisis persaingan yang dilakukan oleh Sentra Organik Brenjonk guna mengetahui

tingkat harga dipasar dibandingkan dengan unit bisnis yang berbasis pertanian organik lainnya. Hal ini dilakukan untuk mensiasati adanya ketimpangan harga produk organik dengan para pesaing Brenjonk. Alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah dengan menjalin kerjasama (*net working*) dengan komunitas atau pengusaha lain dalam bidang sejenis untuk mencapai pangsa pasar yang lebih luas, serta mempermudah mendapat informasi mengenai pasar sayuran organik termasuk informasi mengenai harga. Dengan demikian akan meningkatkan pemasaran produk sayuran organik yang diproduksi oleh Sentra Organik Brenjonk.

F. Memenuhi 100% permintaan sayuran organik oleh konsumen dan distributor dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi sehingga pemasaran produk organik meningkat (5,39)

Permintaan sayuran organik oleh konsumen dan distributor seringkali tidak dapat terpenuhi 100%. Produksi sayuran organik Brenjonk terbatas karena adanya serangan hama dan penyakit pada saat proses budidaya. Kemudian terdapat dua RSO yang masih kosong dan tidak difungsikan. Padahal lingkungan serta sumberdaya dan potensi lokal yang ada diwilayah tersebut sangat mendukung dalam menghasilkan produksi yang maksimal jika dimanfaatkan dengan optimal. Oleh karena itu diusahakan peningkatan produksi sayuran organik semaksimal mungkin yaitu dengan memanfaatkan peluang adanya perkembangan teknologi dengan mempelajari dan menerapkan perkembangan teknologi dan informasi dalam bidang pertanian untuk mengatasi hama dan penyakit yang menyerang. Selain itu sumberdaya dan potensi lokal harus dimanfaatkan secara optimal. Kemudian untuk perencanaan tanam harus lebih teliti serta penyediaan sarana produksi yang lengkap dari awal hingga pascapanen sehingga diharapkan volume produksi dapat terus meningkat.

G. Meningkatkan kualitas kemasan dan label untuk menambah daya tarik konsumen agar tidak beralih ke produk substitusi ataupun produk organik lain sehingga dapat meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk (5,34)

Kemasan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli suatu produk. Kemasan yang dirancang dengan baik

dan menarik dapat menciptakan kenyamanan bagi konsumen dan menambah nilai promosi bagi produk. Maka dari itu, kemasan harus dibuat semenarik mungkin agar konsumen yang melihat tertarik untuk membeli sayuran organik yang diproduksi oleh Sentra Organik Brenjonk. Strategi yang dapat diusahakan adalah meningkatkan kualitas kemasan dan label untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor sehingga tidak beralih ke produk substitusi ataupun produk organik lain. Sentra Organik Brenjonk harus dapat memilih dengan cermat kemasan seperti apa yang dapat menarik seperti warna dan gambar yang cocok digunakan bagi produk sayuran tersebut. Perusahaan juga harus memperhatikan masalah lingkungan dan keselamatan akan dampak dari kemasan tersebut. Sentra Organik Brenjonk dapat memanfaatkan peluang dengan adanya perkembangan teknologi dan informasi yang ada, selain itu Kebijakan pemerintah yang mendukung usahatani sayuran organik dapat mempermudah dalam proses pembuatan kemasan dan label produk.

H. Menciptakan diversifikasi produk dari sayuran organik yang bervariasi maupun yang tidak layak jual untuk meningkatkan pangsa pasar sayuran organik sehingga budaya masyarakat akan pola konsumsi yang sehat dan aman akan meningkat (5,26)

Banyak orang terutama anak kecil yang tidak menyukai mengkonsumsi sayuran dalam bentuk aslinya yang dikarenakan rasanya yang kurang menarik atau kurang enak. Hal tersebut menyebabkan budaya konsumsi sayuran masyarakat rendah. Padahal didalam sayuran mengandung banyak vitamin dan serat yang dapat menyehatkan tubuh kita. Oleh sebab itu diperlukan alternatif strategi dengan Menciptakan diversifikasi produk untuk sayuran organik yang bervariasi hasil produksi. Perlu adanya pengolahan produk dari sayur organik menjadi makanan untuk menambah minat masyarakat dalam mengkonsumsi sayuran organik dan untuk menambah nilai jual dari produk sayur organik itu sendiri. Produk olahan yang dapat diciptakan dari sayuran organik adalah kripi sayuran organik, mie sayuran organik, Jus dan sari sayuran organik segar dan masih banyak lainnya. Kemudian alternatif yang dapat digunakan untuk produk yang tidak layak jual adalah dengan mengolah produk-produk yang tidak layak jual tersebut menjadi produk yang lebih bermanfaat dan bernilai jual tinggi,

misalnya mengolahnya menjadi pupuk hijau organik ataupun mengolahnya menjadi makan ternak organik, sehingga Sentra Organik Brenjonk dapat memperoleh keuntungan tambahan dari produk baru tersebut.

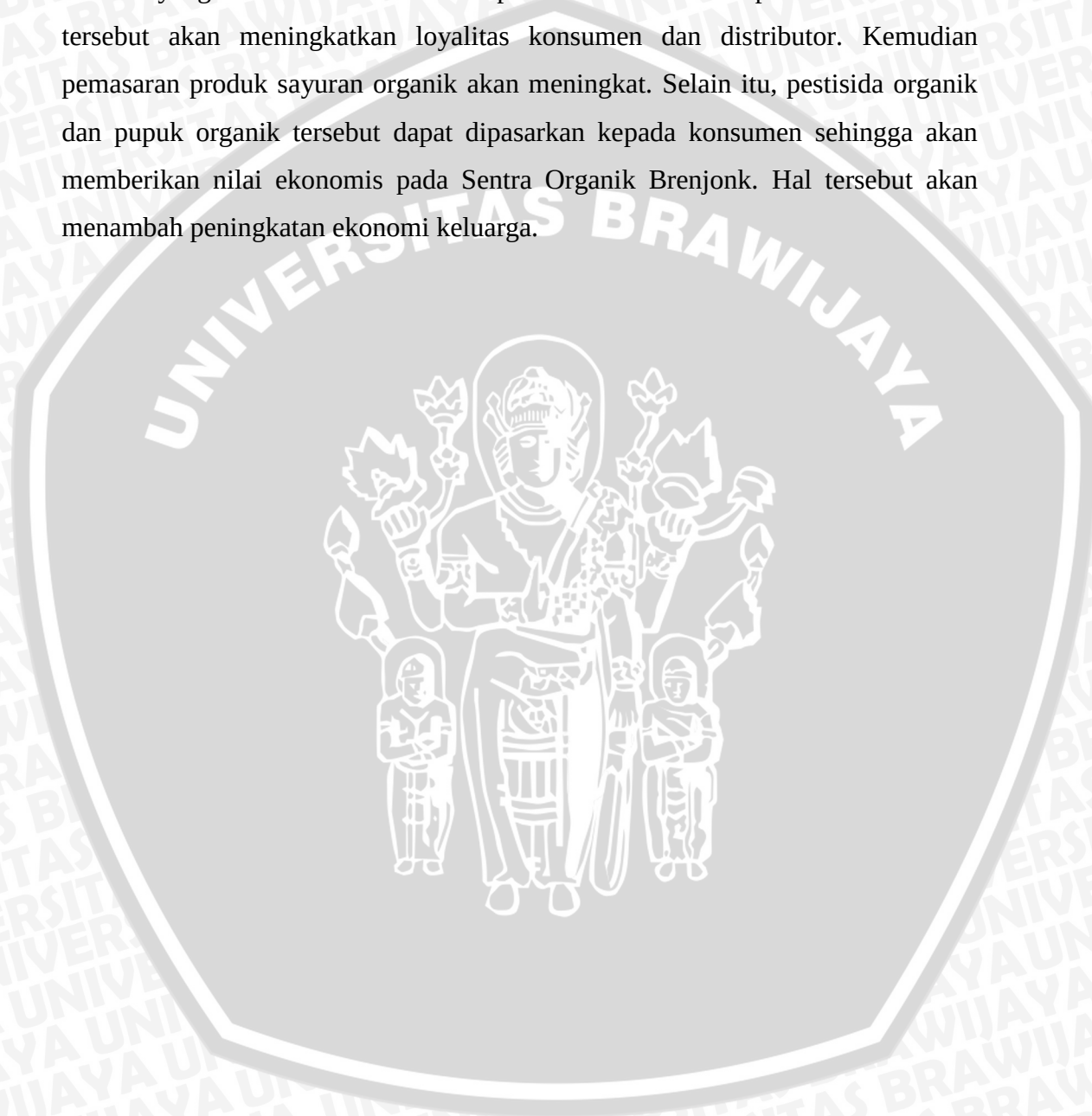
I. Memanfaatkan bantuan dana pemerintah Kabupaten Mojokerto guna mengembangkan program Wisata Edukasi untuk meningkatkan promosi dan pemasaran produk organik (5,18)

Salah satu program unggulan yang ada pada Sentra Organik Brenjonk adalah program Wisata Edukasi. Program wisata edukasi merupakan sarana promosi yang dimiliki Sentra Organik Brenjonk untuk mengenalkan dan memasarkan produk organik Brenjonk kepada masyarakat luas. Tetapi tidak semua masyarakat mengetahui adanya program wisata edukasi ini dan kegiatan apa saja yang ada didalamnya. Maka dari itu, Sentra Organik Brenjonk sebaiknya lebih mempromosikan program Wisata Edukasi kepada masyarakat luas dengan memanfaatkan loyalitas pemerintah terhadap pengembangan pertanian organik. Dengan adanya perhatian pemerintah yang lebih, tidak menutup kemungkinan pemerintah memberikan bantuan kepada pelaku usaha pertanian organik, salah satunya adalah Sentra Organik Brenjonk. Strategi ini didukung dengan adanya kebijakan pemerintah mengenai program “*Go Organic 2010*”, loyalitas konsumen dan distributor yang cukup tinggi, perkembangan informasi dan teknologi dibidang pertanian, serta gaya hidup masyarakat yang mulai berubah lebih ke *back to nature*.

J. Mengatasi serangan hama dan penyakit yang disebabkan oleh kondisi cuaca yang tidak menentu melalui bekerjasama dengan instansi terkait untuk menciptakan benih unggul dan pestisida serta pupuk organik agar produksi lebih maksimal dan berkualitas sehingga basis ekonomi keluarga meningkat (5,18)

Adanya masalah yang dihadapi Sentra Organik Brenjonk yaitu kesulitan mengatasi hama dan penyakit yang menyerang pada sayuran organik yang menyebabkan hasil produksi kurang maksimal. Adanya ancaman kondisi cuaca yang tidak menentu juga menjadi penyebab, maka alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah menjalin kerjasama dengan lembaga penelitian dan akademisi atau instansi yang terkait untuk menciptakan benih unggul dan pestisida organik

serta pupuk organik yang ampuh untuk mengatasi serangan hama dan penyakit. Dengan demikian jumlah produksi dan kualitas sayuran yang dihasilkan petani anggota akan maksimal. Jumlah produksi yang maksimal tersebut akan berdampak pada terpenuhinya 100% permintaan konsumen dan distribusi serta kualitas yang baik akan menambah kepuasan konsumen maupun distributor. Hal tersebut akan meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor. Kemudian pemasaran produk sayuran organik akan meningkat. Selain itu, pestisida organik dan pupuk organik tersebut dapat dipasarkan kepada konsumen sehingga akan memberikan nilai ekonomis pada Sentra Organik Brenjonk. Hal tersebut akan menambah peningkatan ekonomi keluarga.



No	Strategi	Kode Strategi	Penjelasan	Skor	Peringkat Strategi
1	S1,O1	S1	Memanfaatkan bantuan dana pemerintah Kabupaten Mojokerto guna mengembangkan program Wisata Edukasi untuk meningkatkan promosi dan pemasaran produk organik	5,18	9
2	S2,O2	S2	Memanfaatkan secara optimal sumberdaya dan potensi lokal dengan melatih masyarakat sekitar guna mengembangkan sektor ekonomi baru di bidang pariwisata agro melalui program wisata edukasi untuk menguatkan basis ekonomi keluarga	3,60	20
3	S4,O3	S3	Menciptakan diversifikasi produk dari sayuran organik yang bervariasi maupun yang tidak layak jual untuk meningkatkan pangsa pasar sayuran organik sehingga budaya masyarakat akan pola konsumsi yang sehat dan aman akan meningkat	5,64	8
4	S3,O2	S4	Mempertahankan dan meningkatkan mutu kualitas produk sayuran organik guna meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor sehingga pemasaran produk organik meningkat	6,15	2
5	S5,O6	S5	Mengembangkan variasi produk organik yang berbasis ramah lingkungan dengan memanfaatkan teknologi yang telah ada untuk meningkatkan minat dan kesadaran masyarakat akan budaya konsumsi sayuran organik yang sehat dan aman	3,86	16
6	S5,O4	S6	Memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang sesuai dengan keadaan letak geografis wilayah Desa Penanggungan untuk meningkatkan produksi sayuran organik dalam upaya peningkatan pemasaran produk organik dan penguatan basis ekonomi keluarga	3,67	18
7	S6,O2	S7	Menjaga dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan middleman untuk meningkatkan model kerjasama yang optimal dalam pemasaran produk organik untuk meningkatkan loyalitas distributor sehingga kegiatan promosi dan pemasaran produk organik meningkat	3,17	25
8	W1,O1	S1	Memanfaatkan bantuan dana dari pemerintah Kabupaten Mojokerto untuk menyediakan bantuan modal secara kontinyu kepada petani anggota melalui pengajuan proposal agar produksi yang dihasilkan maksimal sehingga dapat meningkatkan ekonomi keluarga	5,89	4
9	W2,O4	S2	Memperbaiki koordinasi antara pimpinan, pengurus, dan petani anggota untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pertemuan dan seminar secara rutin untuk memanfaatkan secara optimal sumberdaya dan potensi lokal agar volume produksi sayuran organik meningkat sehingga meningkatkan pemasaran produk dan ekonomi keluarga	3,59	21
10	W3,O2	S3	Meningkatkan volume produksi sayuran organik untuk memenuhi permintaan konsumen dan distributor dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi yang ada secara optimal melalui pemberian	4,76	12

			pelatihan kepada petani anggota untuk menghasilkan produksi yang maksimal sehingga pemasaran produk organik akan meningkat		
11	W4,02	S4	Menyesuaikan jadwal tanam antara petani dan pihak Sentra Organik Brenjonk agar dapat memenuhi permintaan sayuran organik oleh konsumen maupun middleman untuk meningkatkan loyalitas konsumen dan distributor (middleman) sehingga kegiatan promosi dan pemasaran produk organik meningkat	4,29	14
12	W5,06	S5	Mengatasi serangan hama dan penyakit dengan melalui penciptaan pestisida dan pupuk organik dengan memanfaatkan ketersediaan saprodi yang ada menggunakan ilmu pengetahuan dan teknologi pertanian yang semakin canggih untuk menghasilkan produksi yang berkuantitas dan berkualitas tinggi sehingga basis ekonomi keluarga dan pemasaran produk meningkat	3,90	15
13	W6,03	S6	Mengembalikan dan meningkatkan fungsi dari website Sentra Organik Brenjonk yang telah ada sebagai sarana promosi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produk organik	3,37	23
14	W7,04	S7	Memenuhi 100% permintaan sayuran organik oleh konsumen dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi lokal yang ada untuk meningkatkan jumlah produksi sehingga pemasaran produk organik meningkat	5,39	6
15	W8,06	S8	Mengoptimalkan pencatatan keuangan yang ada di Sentra Organik Brenjonk dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada untuk meningkatkan sistem pertanian organik yang berbasis komunitas	3,19	24
16	W9,06	S9	Membentuk divisi yang bergerak di bidang penelitian dan pengembangan dengan memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pertanian organik yang semakin canggih untuk melakukan promosi dan pemasaran produk organik	3,53	22
17	S1,T2	S1	Memanfaatkan program wisata edukasi sebagai sarana sosialisasi tentang manfaat mengkonsumsi sayuran organik kepada masyarakat untuk meningkatkan budaya konsumsi sayuran organik sehingga kesadaran masyarakat akan budaya akan pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat	3,83	17
18	S2,T4	S2	Mempertahankan sertifikat organik untuk meyakinkan konsumen bahwa sayuran organik benar-benar 100% organik sehingga minat dan kesadaran masyarakat akan konsumsi sayuran organik dan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman meningkat	5,98	3
19	S3,T5	S3	Meningkatkan kualitas kemasan dan label untuk menambah daya tarik konsumen agar tidak beralih ke produk substitusi ataupun produk organik lain sehingga dapat meningkatkan kegiatan promosi dan	5,34	7

			pemasaran produk		
20	S4,T6	S4	Memfaatkan berbagai variasi sayuran organik dengan menciptakan diversifikasi produk untuk meningkatkan minat dan kesadaran konsumen akan budaya pola konsumsi yang sehat dan aman dengan mengkonsumsi sayuran organik	4,80	11
21	S6,T3	S5	Menjalin hubungan baik dengan middleman untuk menjaga kontinyuitas penjualan sayuran organik untuk menghadapi pesaing yang semakin banyak sehingga pemasaran produk organik meningkat	3,65	19
22	W2,T3	S1	Menguatkan kembali komunikasi antara pimpinan dan pengurus agar terjalin koordinasi yang lebih baik, sehingga dapat mendiskusikan bagaimana strategi perusahaan untuk mengatasi persaingan usaha dalam bidang pertanian organik sehingga sistem pertanian organik berbasis komunitas meningkat	6,35	1
23	W5,T6	S2	Mengatasi serangan hama dan penyakit yang disebabkan oleh kondisi cuaca yang tidak menentu melalui bekerjasama dengan instansi terkait untuk menciptakan benih unggul agar produksi lebih maksimal dan berkualitas sehingga basis ekonomi keluarga meningkat	5,18	10
24	W6,T3	S3	Mengembalikan fungsi website yang telah ada agar lebih dikenal oleh masyarakat untuk meningkatkan daya saing terhadap usaha yang sejenis sehingga kegiatan promosi dan pemasaran organik meningkat	4,38	13
25	W9,T3	S4	Membentuk divisi yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan dengan melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan pemasaran produk dan tingkat persaingan harga sebagai bahan referensi untuk menghadapi persaingan pasar sehingga pemasaran produk organik meningkat	5,57	5