

**STRATEGI PENGEMBANGAN ARANG TEMPURUNG KELAPA SEBAGAI
PRODUK ALTERNATIF UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN
PETANI KELAPA DI KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

Nina Sawitri, Yeni Afiza

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian UNISI

Email: ninasawitri@gmail.com

ABSTRAK

Arang adalah salah satu produk turunan kelapa yang banyak diusahakan di Kabupaten Indragiri Hilir. Tujuan penelitian ini adalah menentukan strategi pengembangan arang tempurung kelapa untuk meningkatkan pendapatan petani kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir. Analisis data menggunakan matrik IE, matrik SWOT dan matrik QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi usaha pengolahan arang tempurung kelapa berdasarkan matriks IE berada pada sel II yaitu tumbuh dan bina yang berarti posisi usaha pengolahan arang tempurung kelapa berada pada posisi rata-rata dan daya tarik yang tinggi. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir adalah : (1) Menjalin kemitraan dengan lembaga permodalan. (2) Menjalin kerja sama atau kemitraan dengan pemasok bahan baku untuk menjaga ketersediaan bahan baku. (3) Peningkatan kapasitas produksi. Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan analisis QSPM adalah menjalin kemitraan dengan lembaga permodalan.

Kata Kunci: arang tempurung kelapa, matrik IE, SWOT, QSPM

ABSTRACT

Charcoal is one of the coconut derivative products cultivated in Indragiri Hilir Regency. The purpose of this study was to determine the strategy for developing coconut shell charcoal to increase the income of coconut farmers in Indragiri Hilir Regency. Data analysis uses IE matrix, SWOT matrix and QSPM matrix. The results showed that the position of coconut shell charcoal processing business based on IE matrix was in cell II, which is growing and developing, which means that the position of coconut shell charcoal processing business is in an average position and high attractiveness. Alternative strategies that can be applied in the development of

coconut shell charcoal in Indragiri Hilir Regency are: (1) Establishing partnerships with institutions. (2) Establishing cooperation or partnerships with suppliers of raw materials to maintain the availability of raw materials. (3) Increased production capacity. The priority strategy that can be applied in the development of coconut shell charcoal in Indragiri Hilir Regency based on QSPM analysis is to establish partnerships with capital institutions.

Key words: coconut shell charcoal, IE matrix, SWOT, QSPM

I. PENDAHULUAN

Arang adalah salah satu produk turunan kelapa yang banyak diusahakan di Kabupaten Indragiri Hilir. Usaha pengolahan arang didukung oleh ketersediaan bahan baku yang banyak. Hal ini dilihat dari data luas areal perkebunan kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir mencapai 440.525 hektar (BPS Provinsi Riau, 2013) merupakan daerah dengan luas areal perkebunan kelapa terluas di Indonesia. Hal ini membuat berbagai usaha berbasis kelapa termasuk arang tempurung kelapa terus mengalami perkembangan.

Usaha pengolahan arang tempurung kelapa mulai dilakukan sejak sebagian petani kelapa menjual kelapa dalam bentuk kopra sehingga tempurung atau batok kelapa dimanfaatkan menjadi arang. Perlakuan ini membuat nilai tambah yang diperoleh petani lebih besar dari pada menjual kelapa dalam bentuk butiran. Apalagi akhir-akhir ini harga kelapa butiran cenderung mengalami penurunan. Menurut sebagian petani, saat harga kelapa turun tetapi harga arang masih mampu bersaing sehingga pendapatan dari usaha pengolahan arang menjadi penopang ekonomi rumah tangga saat harga kelapa turun. Hal ini menjadi alasan penting

mengapa usaha pengolahan arang tempurung terus dikembangkan.

Harga yang bersaing, peluang pasar yang besar dan ketersediaan bahan baku yang banyak menjadi alasan petani yang melakukan usaha pengolahan arang tempurung terus mengalami peningkatan. Semakin banyak pedagang pengumpul yang menerima arang tempurung membuat akses pasar usaha ini menjadi lebih mudah. Selain berbagai peluang tersebut, petani juga dihadapkan oleh beberapa masalah seperti proses produksi yang masih sederhana dan modal yang terbatas. Masalah tersebut dapat dihadapi jika petani mampu memanfaatkan peluang yang ada sehingga kelemahan usaha dapat diatasi. Hal ini dapat dilakukan jika petani mampu melakukan strategi yang tepat dalam pengembangan usahanya. Berdasarkan latar belakang tersebut maka tujuan penelitian ini adalah menentukan strategi pengembangan arang tempurung kelapa untuk meningkatkan pendapatan petani kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir.

II. METODOLOGI PENELITIAN

2.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Tempuling dan Kecamatan Enok Kabupaten Indragiri Hilir.

Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan lokasi tersebut merupakan wilayah yang banyak melakukan usaha pembuatan arang tempurung kelapa. Penelitian ini dilakukan pada bulan April sampai Juli 2019.

2.2. Metode Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel secara tidak acak melalui teknik *purposive sampling* yaitu penarikan sampel yang dilakukan berdasarkan tujuan tertentu dari peneliti. Pemilihan dilakukan dengan alasan sampel dapat mewakili usaha pengolahan arang tempurung kelapa dan memiliki wewenang serta pengetahuan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan penelitian.

2.3. Metode Analisis Data

Data dan informasi yang diperoleh mengenai penelitian diolah dan dianalisis. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan matriks IFE dan EFE untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal. Hasil analisis dari matriks IFE dan EFE kemudian diolah dengan menggunakan matriks IE dan SWOT. Hasil alternative strategi akan dianalisis dengan matriks QSPM untuk menentukan prioritas strategi. Untuk mendapatkan formulasi strategi pengembangan arang tempurung kelapa dilakukan beberapa tahap yaitu:

2.3.1. Tahap Input (*Input Stage*)

Tahap input dalam kerangka kerja pada penelitian ini terdiri dari matriks IFE dan EFE. Matriks input berhubungan dengan tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor

peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan dari hasil analisis lingkungan internal dan eksternal. Informasi yang berasal dari tahap input ini memberikan informasi dasar untuk matriks di tahap output.

2.3.1.1. Matriks IFE

Menurut Rangkuti (2007), matriks IFE (Tabel 1) digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area tersebut. Matriks IFE dapat dikembangkan dengan lima langkah, yaitu:

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit internal. Masukkan 5 sampai 10 faktor internal, termasuk kekuatan maupun kelemahan organisasi. Daftar terlebih dahulu kekuatannya, kemudian kelemahannya.
2. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 1 (tidak penting), sampai 4 (sangat penting). Bobot yang diberikan pada suatu faktor tertentu menandakan signifikansi relatif faktor tersebut bagi keberhasilan industri perusahaan. Terlepas dari apakah faktor utama itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 100,0.
3. Berilah peringkat untuk kekuatan (1 = tidak penting, 2 = kurang, 3 = Penting, dan 4 = sangat penting).

Sedangkan untuk faktor kelemahan kebalikan dari faktor kekuatan (1 = sangat penting, 2 = penting, 3 = kurang, dan 4 = tidak penting). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Oleh karenanya, peringkat berbasis perusahaan, sementara bobot di langkah 2 berbasis industri.

4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing peubah.

5. Jumlahkan skor bobot masing-masing peubah untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Tidak peduli berapa banyak faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, jumlah nilai yang dibobot dapat berkisar dari 1,0 yang rendah sampai 4,0 yang tinggi, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang bobotnya di bawah 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara internal, sedangkan jumlah bobotnya di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat.

Tabel 1. Matriks IFE

Faktor Strategis Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan	-	-	-
Kelemahan	-	-	-
Total	100,0		

Sumber: Rangkuti (2007)

2.3.1.2. Matriks EFE

Menurut Rangkuti (2007), matriks EFE (Tabel 2) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi lingkungan mikro dan makro Matriks EFE dapat dibuat dengan lima langkah, yaitu:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Masukkan 5 sampai 10 faktor, termasuk peluang dan ancaman, yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Daftar

terlebih dulu peluangnya, kemudian ancamannya. Buat sespesifik mungkin dengan menggunakan persentase, rasio dan perbandingan jika dimungkinkan.

2. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,1 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi dibandingkan ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot

- tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 100,0
3. Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana peringkat untuk peluang (1 = tidak penting, 2 = kurang penting, 3 = Penting, dan 4 = sangat penting). Sedangkan untuk faktor ancaman kebalikan dari peluang (1 = sangat penting, 2 = penting, 3 = kurang penting, dan 4 = tidak penting). Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan, sehingga peringkat tersebut berbasis perusahaan, sementara bobot di langkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun

- peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3 atau 4.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
 5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap peubah guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tanpa memperdulikan jumlah peluang dan ancaman yang dimasukkan dalam Matriks EFE, total nilai yang dibobot tertinggi untuk suatu organisasi adalah 4,0 dan yang terendah adalah 1,0. Rata-rata nilai yang dibobot adalah 2,5. Jika jumlah nilai yang dibobot sama dengan 4,0 menunjukkan bahwa suatu organisasi memberi jawaban dengan cara yang luar biasa pada peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya menunjukkan bahwa strategi perusahaan. Jika jumlah nilai sama dengan 1,0 artinya memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman eksternal.

Tabel 2. Matriks EFE

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan	-	-	-
Kelemahan	-	-	-
Total	100.0		

Sumber: Rangkuti (2007)

2.3.2. Tahap Output (*Output Stage*)

Analisis pada tahap pencocokan menggunakan matriks IE dan SWOT. Tahap ini berdasarkan pada informasi yang diturunkan dari tahap input untuk mencocokkan peluang

dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal adalah kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak secara efektif.

2.3.2.1. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE adalah gabungan dari matriks IFE dan EFE. Menurut Rangkuti (2007), matriks IE merupakan matriks yang meringkas hasil evaluasi faktor internal dan eksternal yang menempatkan perusahaan pada salah satu kondisi dari sembilan sel, dimana tiap-tiap sel merupakan kondisi atau langkah yang harus ditempuh perusahaan. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu y. Pada sumbu x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; nilai dari 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang dan nilai

dari 3,0 sampai 4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah; nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang dan nilai dari 3,0 sampai 4,0 kuat. Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian utama, antara lain :

- 1) Sel I, II dan IV disebut tumbuh dan bina. Strategi paling tepat untuk semua divisi ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi kebelakang, depan dan horizontal).
- 2) Sel III, V, dan VII disebut pertahankan dan pelihara (hold and maintain). Strategi terbaik dapat dikelola dengan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- 3) Sel VI, VIII atau IX adalah panen dan divestasi. Strategi yang digunakan yaitu strategi *harvest* atau *divestiture*.

		Skor Total IFE		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-Rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
Skor Total EFE	Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
	Sedang 2,0-2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0-1,99	VII	VIII	IX

Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal (Sumber: Rangkuti 2007)

2.3.2.2. Matriks SWOT

Menurut Rangkuti (2007), matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman

eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Bentuk matriks SWOT dapat dilihat pada Gambar 2.

Faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Eksternal		
Peluang (O)	Strategi S-O Strategi yang menguraika kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada.	Strategi W-O Strategi dengan mengambil kekuatan dari peluang untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki.
Ancaman (T)	Strategi S-T Strategi dengan menguraikan kekuatan untuk menghindari ancaman.	Strategi W-T Strategi dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Gambar 2. Matriks SWOT (Sumber: Rangkuti (2007))

Menurut Rangkuti (2007), matriks SWOT dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi, yaitu:

1. Strategi *Strenghts Opportunities* (SO) Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi *Weaknesses Opportunities* (WO) Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
3. Strategi *Strenghts Threats* (ST) Ini adalah strategi dalam menggunakan

- kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
4. Strategi *Weaknesses Threats* (WT) Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

II. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan tahap untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu usaha dalam menghadapi persaingan. Lingkungan internal dapat diamati dengan menggunakan pendekatan fungsional. Melalui analisis lingkungan usaha pengolahan arang

tempurung kelapa diharapkan dapat meningkatkan penjualan, meningkatkan kepercayaan pelanggan dan mempertahankan kelangsungan usaha di pasar yang kompetitif.

3.1.1. Identifikasi Kekuatan

Kekuatan yang diidentifikasi dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah:

- 1) Pengusaha memiliki pengalaman dalam usaha pengolahan arang tempurung kelapa. Petani pengolah arang tempurung kelapa rata-rata memiliki pengalaman usaha selama 5 tahun.
- 2) Usaha pengolahan arang tempurung kelapa tidak memerlukan banyak bahan penolong dan semua bahan penolong mudah diperoleh. Bahan penolong dalam pengolahan arang tempurung hanya bahan bakar berupa minyak tanah, air, tali dan karung. Bahan-bahan penolong tersebut mudah diperoleh.
- 3) Pendapatan dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa sudah mampu mencukupi kebutuhan rumah tangga. Artinya keuntungan usaha ini cukup besar karena sudah dapat berkontribusi pada ekonomi rumah tangga petani.
- 4) Lokasi produksi arang tempurung kelapa mudah dijangkau sehingga mudah dalam distribusi produk. Rata-rata lokasi produksi berada di tepi jalan raya sehingga lokasi mudah dijangkau. Lokasi produksi yang mudah dijangkau sehingga memudahkan dalam distribusi bahan baku dan distribusi produk.
- 5) Pemasaran produk sudah sampai ke luar daerah. Hal ini juga dipengaruhi oleh lokasi produksi yang strategis. Arang tempurung

kelapa yang dihasilkan oleh petani umumnya dipasarkan oleh pedagang pengumpul. Pedagang pengumpul menjual produk kepada pedagang besar yang ada di luar daerah hingga sampai kota Surabaya.

- 6) Produk telah memiliki pelanggan tetap. Pelanggan tetap terdiri dari pelanggan yang ada di dalam kota yaitu pedagang pengumpul dan konsumen lokal. Konsumen lokal terdiri ibu rumah tangga dan pedagang rumah makan.

3.1.2. Kelemahan

Kelemahan yang dapat diidentifikasi dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah:

- 1) Modal yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha masih kurang. Rata-rata petani pengolah arang tempurung kelapa memiliki modal usaha yang kecil sehingga tidak mampu melakukan pengembangan usaha. Usaha masih skala kecil atau rumah tangga.
- 2) Manajemen dalam usaha masih tergolong sederhana. Pengelolaan usaha pengolahan arang tempurung kelapa hanya dilakukan sendiri oleh pemilik usaha. Pengaturan tata letak peralatan, bahan baku dan bahan penolong belum tertata dengan baik.
- 3) Peralatan produksi masih sederhana. Alat-alat yang digunakan antara lain drum, ember, terpal dan sekop. Belum ada penggunaan teknologi pada proses produksi.
- 4) Proses produksi masih tergantung pada cuaca. Hal ini dilihat dari proses penjemuran arang yang dilakukan secara sederhana menggunakan terpal yang dibentang lalu arang diletakkan dan dirapikan dengan sekop. Hal ini bertujuan

menjemur arang dibawah sinar matahari. Jika hujan maka proses ini tidak dapat berjalan dengan baik. Padahal proses pengeringan ini menentukan harga arang yang dihasilkan.

- 5) Promosi terhadap produk yang dihasilkan masih kurang. Selama ini, petani pengolah arang tempurung kelapa hanya melakukan promosi dari mulut kemulut. Belum ada promosi khusus yang dilakukan untuk menambah pangsa pasar produk.
- 6) Petani pengolah arang tempurung kelapa tidak memiliki kekuatan dalam menentukan harga sebab harga ditentukan sepenuhnya oleh pembeli. Pembeli utama yang membeli arang adalah pedagang pengumpul yang langsung datang ke lokasi produksi. Harga sepenuhnya ditentukan oleh pedagang pengumpul tersebut. Petani pengolah arang yang rata-rata memiliki skala usaha yang kecil hanya menerima harga yang ditentukan oleh pedagang pengumpul tanpa ada proses tawar menawar. Hanya sebagian kecil arang yang dijual kepada konsumen akhir yang datang langsung ke lokasi dengan harga sama seperti harga yang ditetapkan pedagang pengumpul.

Berdasarkan analisis lingkungan internal usaha pengolahan arang di Kabupaten Indragiri Hilir memiliki dua belas faktor kritis yang terdiri dari enam kekuatan dan enam kelemahan. Berdasarkan hal tersebut diharapkan kekuatan yang ada dapat digunakan untuk mengatasi kelemahan yang dihadapi dalam usaha.

3.2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis terhadap lingkungan eksternal perusahaan merupakan tahap untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh suatu usaha.

3.2.1. Peluang

Peluang yang diidentifikasi dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah :

- 1) Harga produk bersaing. Harga arang tempurung kelapa yang diterima petani dari pedagang pengumpul adalah Rp.4.000,00 per kilogram. Harga ini sudah cukup bersaing di kalangan petani dibandingkan harga kelapa bulat.
- 2) Permintaan terhadap produk cukup tinggi sehingga pasar terbuka luas. Permintaan datang dari dalam kota maupun luar kota. Selain untuk konsumsi, berkembangnya industri pengolahan arang membuat permintaan arang tempurung semakin meningkat.
- 3) Produk dapat dimanfaatkan menjadi beraneka ragam produk turunan. Akibatnya industri-industri berbahan baku arang jumlahnya semakin bertambah. Hal ini menjadi peluang untuk terus melakukan pengembangan usaha pengolahan arang sebagai bahan baku industri-industri tersebut.
- 4) Bahan baku banyak tersedia. Bahan baku pembuatan arang adalah tempurung kelapa yang jumlahnya sangat banyak di Kabupaten Indragiri Hilir. Jumlah areal tanaman kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir sebagai daerah dengan luas perkebunan kelapa terluas di Indonesia menyebabkan ketersediaan bahan baku sangat banyak. Hal ini membuat peluang

pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa terbuka luas.

3.2.2. Ancaman

Ancaman yang diidentifikasi dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa berdasarkan lingkungan jauh dan lingkungan industri, diantaranya adalah :

- 1) Kebijakan pemerintah dalam pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa masih kurang. selama ini belum ada peran nyata pemerintah dalam usaha membantu mengembangkan usaha ini.
- 2) Cuaca yang terkadang tidak mendukung dalam proses produksi. Usaha pengolahan arang tempurung kelapa yang dilakukan petani masih tergantung cuaca jadi jika musim penghujan maka proses produksi akan terganggu.
- 3) Pesaing dalam usaha yang semakin bertambah. Usaha ini memiliki keuntungan yang cukup besar. Selain itu, permintaan terhadap produk juga semakin meningkat. Akibatnya semakin banyak pesaing-pesaing baru yang juga melakukan usaha ini. Hal ini menjadi tantangan bagi para petani pengolah arang tempurung di Kabupaten Indragiri Hilir untuk terus mengembangkan usahanya ditengah persaingan yang semakin meningkat.
- 4) Terdapat substitusi untuk pembuatan briket selain dari tempurung kelapa. Pasar yang membeli produk pada wilayah sampel umumnya adalah pengusaha yang mengolah arang tempurung menjadi briket. Sehingga bahan substitusi lain yang digunakan

sebagai bahan baku dalam pembuatan briket akan menjadi ancaman bagi usaha pengolahan arang tempurung karena produk substitusi tersebut mengincar segmen pasar yang sama sehingga konsumen dihadapkan pada berbagai pilihan produk.

- 5) Kemungkinan pada masa yang akan datang ketersediaan bahan baku berkurang akibat dari kondisi tanaman kelapa yang sudah tua sehingga produktifitasnya berkurang. Rata-rata usia tanaman kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir sudah tua dan banyak yang mengalami kerusakan. Akibatnya produktivitas rendah. Hal ini mengancam ketersediaan bahan baku di masa yang akan datang.

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal, maka dapat disimpulkan bahwa usaha pengolahan arang tempurung kelapa memiliki sembilan faktor kritis yang terdiri dari empat peluang dan lima ancaman. Peluang yang dimiliki oleh usaha pengolahan arang tempurung kelapa akan dimanfaatkan untuk mengatasi ancaman yang dihadapi.

3.3. Formulasi Alternatif Strategi Pengembangan Usaha

Setelah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, selanjutnya dilakukan perumusan strategi. Perumusan strategi meliputi dua tahapan yaitu tahap input dan tahap output.

3.3.1. Tahap Input

Tahap input merupakan tahap untuk memasukkan hasil analisis dan identifikasi terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal

perusahaan. Hasil analisis lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan disusun kedalam matriks IFE. Hasil analisis lingkungan eksternal disusun kedalam matriks EFE.

3.3.1.1. Analisis Matriks IFE

Matriks IFE menggambarkan kondisi internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan peringkat dan bobot yang diambil kuesioner. Hasil analisis matrik IFE dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Matrik IFE

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Terboboti
	Kekuatan			
1.	Pengusaha memiliki pengalaman dalam usaha pengolahan arang tempurung kelapa	0,11	3	0,33
2.	Usaha pengolahan arang tempurung kelapa tidak memerlukan banyak bahan penolong dan semua bahan penolong mudah diperoleh	0,16	4	0,64
3.	Pendapatan dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa sudah mampu mencukupi kebutuhan rumah tangga	0,12	3	0,36
4.	Lokasi produksi arang tempurung kelapa mudah dijangkau sehingga mudah dalam distribusi produk	0,13	3	0,39
5.	Pemasaran produk sudah sampai ke luar daerah	0,13	3	0,39
6.	Produk telah memiliki pelanggan tetap	0,11	3	0,33
	Kelemahan			
1.	Modal yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha masih kurang	0,04	1	0,04
2.	Manajemen dalam usaha masih tergolong sederhana	0,04	1	0,04
3.	Peralatan produksi masih sederhana	0,04	1	0,04
4.	Proses produksi masih tergantung pada cuaca	0,04	1	0,04
5.	Promosi terhadap produk yang dihasilkan masih kurang	0,1	2	0,05
6.	Petani pengolah arang tempurung kelapa tidak memiliki kekuatan dalam menentukan harga sebab harga ditentukan sepenuhnya oleh pembeli	0,04	1	0,04
	Total	1,00		2,74

Tabel 3 menunjukkan matriks IFE yang menganalisis 11 faktor sukses kritis yang terdiri dari enam kekuatan dan enam kelemahan. Berdasarkan hasil analisis matriks IFE pada Tabel 3, menunjukkan bahwa faktor yang menjadi kekuatan utama usaha adalah usaha pengolahan arang tempurung kelapa tidak memerlukan banyak bahan penolong dan semua bahan penolong mudah diperoleh dengan nilai sebesar 0,64. Hal ini dikarenakan usaha mudah untuk dilakukan sebab bahan penolong murah dan mudah diperoleh. Kelemahan utama dari usaha pengolahan arang tempurung adalah kurangnya kegiatan promosi 0,05. Hal ini dikarenakan promosi yang dilakukan belum optimal yaitu hanya dari mulut ke mulut saja. Kelemahan utama ini harus dijadikan pertimbangan untuk merubah kebijakan menggunakan media promosi untuk publikasi lebih luas. Kelemahan ini juga dialami oleh industri rumah tangga arang tempurung kelapa di Cimanggis-Ciputat Kota Tangerang Selatan yang diteliti oleh Zelivieska dkk (2018). Hasil penelitian Zelivieska dkk (2018) menjelaskan bahwa kelemahan yang dihadapi oleh industri rumah tangga arang tempurung kelapa adalah pemasarannya hanya dari mulut ke mulut, harga arang tempurung kelapa lebih mahal daripada arang kayu, munculnya pesaing baru, dan lokasi berdekatan dengan pesaing.

Nilai skor bobot dari faktor-faktor internal adalah 2,74. Nilai tersebut menunjukkan bahwa posisi usaha pengolahan arang tempurung kelapa secara internal adalah kuat

karena mampu memanfaatkan kekuatannya untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki. Dengan posisi yang dimiliki, usaha pengolahan arang tempurung kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir harus tetap meningkatkan kinerja usahanya untuk mengatasi kelemahan yang dihadapi.

3.3.1.2. Analisis Matriks EFE

Matriks EFE menggambarkan kondisi eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman yang dihitung berdasarkan bobot yang diperoleh dari kuesioner. Pada Tabel 4 dapat dilihat matriks EFE yang menganalisis 12 faktor sukses kritis yang terdiri dari empat peluang dan lima ancaman.

Berdasarkan hasil analisis matriks EFE pada Tabel 4 menunjukkan bahwa faktor yang menjadi peluang utama perusahaan adalah permintaan terhadap produk cukup tinggi sehingga pasar terbuka luas dengan nilai sebesar 0,76. Hal ini dapat dijadikan peluang untuk meningkatkan jumlah penjualan. Ancaman utama adalah terdapat substitusi untuk pembuatan briket selain dari tempurung kelapa dengan nilai sebesar 0,18. Ancaman utama ini harus dapat di hadapi dengan memberikan kualitas produk dan pelayanan yang lebih baik agar dapat mempertahankan konsumennya sehingga tidak beralih ke produk substitusi.

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4 maka dapat diperoleh persentase nilai tertimbang EFE sebesar 3,07. Hal ini menunjukkan

bahwa usaha pengolahan arang tempurung kelapa berada dalam posisi sedang dalam usahanya sehingga harus

terus memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman yang akan dihadapi.

Tabel 4. Hasil Analisis Matriks EFE

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Terboboti
	Peluang			
1.	Harga produk bersaing	0,16	3	0,48
2.	Permintaan terhadap produk cukup tinggi sehingga pasar terbuka luas	0,19	4	0,76
3.	Produk dapat dimanfaatkan menjadi beraneka ragam produk turunan	0,18	4	0,72
4.	Bahan baku banyak tersedia	0,18	4	0,72
	Ancaman			
1.	Kebijakan pemerintah dalam pengembangan usaha pengolahan arang kelapa masih kurang	0,05	1	0,05
2.	Cuaca yang terkadang tidak mendukung dalam proses produksi	0,05	1	0,05
3.	Pesaing dalam usaha yang sama semakin bertambah	0,05	1	0,05
4.	Terdapat substitusi untuk pembuatan briket selain dari tempurung kelapa	0,09	2	0,18
5.	Kemungkinan pada masa yang akan datang ketersediaan bahan baku berkurang akibat dari kondisi tanaman kelapa yang sudah tua sehingga produktifitasnya berkurang	0,06	1	0,06
	Total	1,00		3,07

3.3.2. Tahap Output

Tahap output merupakan tahap untuk merumuskan hasil analisis dan identifikasi terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Hasil analisis dan identifikasi lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan akan disusun kedalam matriks IFE. Hasil analisis dan identifikasi kondisi internal dan eksternal berupa peluang dan ancaman akan disusun kedalam matriks EFE. Berdasarkan matrik IFE dan EFE dapat

dirumuskan menjadi matrik IE, yaitu matrik yang merumuskan parameter kekuatan internal dan pengaruh eksternal yang dihadapi.

3.3.2.1. Analisis Matrik IE (Internal-Eksternal)

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi yaitu total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu X dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu Y. Matrik IE bertujuan untuk mengetahui posisi usaha. Berdasarkan

hasil yang diperoleh dari matrik IFE dan EFE dapat disusun dalam matrik IE. Persentase skor bobot faktor-faktor strategis internal usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah 2,74, sedangkan persentase skor bobot atas faktor-faktor strategis eksternal adalah

3,07. Hal ini dapat diartikan bahwa faktor strategis eksternal memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan faktor strategis internal. Hasil matrik IE dapat dilihat pada Gambar 3.

		Skor Total IFE		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-Rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
Skor Total EFE	Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
	Sedang 2,0-2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0-1,99	VII	VIII	IX

Gambar 3. Matriks IE Usaha Pengolahan Arang Tempurung

Berdasarkan matriks IE pada Gambar 3, dapat dilihat bahwa usaha pengolahan arang berada pada sel II. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang paling baik dijalankan oleh usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah strategi tumbuh dan bina (*grow and built*). Strategi-strategi yang umumnya digunakan adalah strategi intensif seperti *market penetration* (penetrasi pasar), *market development* (pengembangan pasar) dan *product development* (pengembangan produk).

Market penetration Rangkuti (2007) (penetrasi pasar), Penggunaan dasar penetrasi pasar adalah strategi yang dibuat untuk memperluas pasar dengan meningkatkan upaya-upaya pemasaran yang terdiri dari menyebarkan penawaran produk

secara ekstensif, dimana usaha pengolahan arang tempurung menyediakan informasi produk untuk masyarakat misalnya melalui surat penawaran ke industri berbahan baku arang tempurung. Pemasaran ini juga dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi yang berkembang saat ini. Hal tersebut bertujuan untuk memperkenalkan produk kepada masyarakat luas.

Market development Rangkuti (2007) (pengembangan pasar), Penggunaan dasar strategi ini adalah agar petani pengolah arang tempurung kelapa berupaya mencari pasar baru untuk produk dengan perluasan jaringan pasar. Segmentasi pasar yang dipilih selama ini adalah pedagang pengumpul dan konsumen langsung.

Segmentasi pasar ini perlu dikembangkan misalnya ke industri-industri berbahan baku arang. Selain itu, perusahaan harus mampu memperluas pasar sampai wilayah baru misalnya memperluas pasar di luar daerah.

Product development Rangkuti (2007) (pengembangan produk), Sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini. Pengembangan produk biasanya membutuhkan modal yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Penggunaan dasar strategi dalam pengembangan produk adalah mengembangkan produk yang sudah

ada dengan memperbaiki kualitas sesuai keinginan konsumen. Jadi pengembangan produk berhubungan dengan perbaikan mutu produk.

3.3.2.2. Analisis SWOT

Berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang diperoleh melalui audit internal dan eksternal, dapat diformulasikan alternatif strategi yang diambil. Pendekatan matriks SWOT memberikan berbagai alternatif strategi yaitu strategi SxO, strategi SxT, strategi WxT dan strategi WxO. Formulasi strategi ini dapat dilihat pada Gambar 4.

Faktor Internal	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengusaha memiliki pengalaman dalam usaha pengolahan arang tempurung kelapa 2. Usaha pengolahan arang tempurung kelapa tidak memerlukan banyak bahan penolong dan semua bahan penolong mudah diperoleh 3. Pendapatan dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa sudah mampu mencukupi kebutuhan rumah tangga 4. Lokasi produksi arang tempurung kelapa mudah dijangkau sehingga mudah dalam distribusi produk 5. Pemasaran produk sudah sampai ke luar daerah 6. Produk telah memiliki pelanggan tetap. 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modal yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha masih kurang 2. Manajemen dalam usaha masih tergolong sederhana 3. Peralatan produksi masih sederhana. 4. Proses produksi masih tergantung pada cuaca. 5. Promosi terhadap produk yang dihasilkan masih kurang. 6. Petani pengolah arang tempurung kelapa tidak memiliki kekuatan dalam menentukan harga sebab harga ditentukan sepenuhnya oleh pembeli.
Faktor Eksternal	<p>Strategi S x O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kapasitas produksi (S1, S2, S3, S5, S6 X O1, O2, O3, O4) 2. Pengembangan pasar yang ada di 	<p>Strategi W x O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi dengan membuat surat penawaran ke berbagai industri berbahan dasar arang tempurung (W5 X
	<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga produk bersaing. 2. Permintaan terhadap produk cukup tinggi sehingga pasar terbuka luas. 	

<p>3. Produk dapat dimanfaatkan menjadi beraneka ragam produk turunan. 4. Bahan baku banyak tersedia.</p>	<p>luar daerah dan ke berbagai industri berbahan dasar arang tempurung (S5 X O2, O3, O4). 3. Memperpendek rantai pemasaran untuk meningkatkan keuntungan (S4 X O1,O2,O3)</p>	<p>O2, O3) 2. Menggunakan teknologi untuk meningkatkan produksi (W3 X O2, O4) 3. Menambah pangsa pasar untuk meningkatkan posisi tawar terhadap harga produk (W6 X O1, O2, O4). 4. Menjalin kemitraan dengan lembaga permodalan (W1 X O1, O2, O3,O4)</p>
<p>Ancaman (T) 1. Kebijakan pemerintah dalam pengembangan usaha pengolahan arang kelapa masih kurang. 2. Cuaca yang terkadang tidak mendukung dalam proses produksi. 3. Pesaing dalam usaha yang sama semakin bertambah. 4. Terdapat substitusi untuk pembuatan briket selain dari tempurung kelapa. 5. Kemungkinan pada masa yang akan datang ketersediaan bahan baku berkurang akibat dari kondisi tanaman kelapa yang sudah tua sehingga produktifitasnya berkurang.</p>	<p>Strategi S x T 1. Menjalin kemitraan dengan distributor dalam pelayanan terhadap konsumen untuk menjaga loyalitas konsumen agar tidak berpindah ke pesaing ataupun ke produk substitusi arang tempurung (S4, S5, S6 X T3,T4) 2. Meningkatkan loyalitas pelayanan terhadap pelanggan agar tidak berpindah kepada para pesaing (S6 X T3) 3. Menjalin kerja sama atau kemitraan dengan pemasok bahan baku untuk menjaga ketersediaan bahan baku (S1, S5, S6 X T5) 4. Melakukan riset pasar terhadap pelanggan untuk mengetahui standar mutu arang yang diinginkan konsumen (S5, S6 X T3, T4)</p>	<p>Strategi W x T 1. Melakukan dialog dengan lembaga pemerintah terkait untuk membantu dalam pengembangan usaha (W1, W2, W3 X T1, T4) 2. Membuat tempat untuk mengeringkan arang tempurung yang tidak dipengaruhi oleh perubahan cuaca (W3, W4, X T2) 3. Melakukan perbaikan dalam pengelolaan usaha dan proses produksi sehingga menghasilkan produk yang mampu bersaing (W2 X T1, T3, T4)</p>

Gambar 4. Hasil Matriks SWOT

1. Strategi S x O (*Strength x Opportunity*)

Strategi S x O adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk dapat meraih peluang yang ada guna mendapatkan keuntungan bagi perusahaan. Alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi S x O berdasarkan hasil matrik SWOT untuk usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah (1) Peningkatan kapasitas produksi (2) Pengembangan

pasar yang ada di luar daerah dan ke berbagai industri berbahan dasar arang tempurung. (3) Memperpendek rantai pemasaran untuk meningkatkan keuntungan. Saluran pemasaran yang akan dipilih harus mempertimbangkan jenis dan sifat produk, sifat konsumen potensial dan sifat saluran pemasaran yang ada (Kotler, 2002). Berbagai alternatif strategi tersebut dapat dilakukan karena peluang pasar yang terbuka luas dan harga produk yang

bersaing dan bahan baku yang banyak tersedia.

2. Strategi S x T (*Strength-Threat*)

Strategi S x T merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghadapi ancaman yang berhubungan dengan keberlangsungan usaha. Dari hasil matrik SWOT adapun strategi yang dapat diambil oleh usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah Menjalin kemitraan dengan distributor dalam pelayanan terhadap konsumen untuk menjaga loyalitas konsumen agar tidak berpindah ke pesaing ataupun ke produk substitusi arang tempurung. Peminat arang tempurung yang semakin banyak dan keuntungan yang cukup nesar membuat usahanya ini semakin banyak diminati sehingga pesaing dalam usaha semakin bertambah. Hal ini membuat petani pengolah arang tempurung dituntut lebih kreatif dalam menjaga pangsa pasarnya misalnya melalui kemitraan dengan distributor dalam pelayanan terhadap konsumen. Strategi yang kedua adalah meningkatkan loyalitas pelayanan terhadap pelanggan agar tidak berpindah kepada para pesaing. Hal ini dilakukan misalnya dengan pelayanan saat pembelian produk dan pelayanan purna jual.

Alternatif strategi yang berikutnya adalah Menjalin kerja sama atau kemitraan dengan pemasok bahan baku untuk menjaga ketersediaan bahan baku. Dalam menjaga keberlangsungan usaha dengan persaingan yang tinggi membuat petani pengolah arang perlu menjalin mitra dengan pemasok bahan baku

untuk menanggulangi kekurangan modal. Melakukan riset pasar terhadap pelanggan untuk mengetahui standar mutu arang yang diinginkan konsumen adalah alternatif strategi selanjutnya. Hal ini dilakukan untuk menghadapi persaingan dan juga berguna untuk perbaikan kualitas produk yang dihasilkan.

3. Strategi W x O (*Weakness x Opportunity*)

Strategi W x O merupakan strategi yang menggunakan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Dari hasil matrik SWOT adapun strategi yang dapat diambil oleh usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah Promosi dengan membuat surat penawaran ke berbagai industri berbahan dasar arang tempurung. Promosi (*promotion*), Kotler (2008) menjelaskan bahwa promosi merupakan kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat produk dan untuk meyakinkan pelanggan agar membeli produk tersebut. Promosi dapat dilakukan dengan menggunakan empat alat utama yaitu iklan, promosi penjualan, publisitas, dan penjualan pribadi. Keputusan dalam bauran promosi menyangkut pendistribusian anggaran promosi kepada keempat alat promosi yang disebutkan diatas.

Strategi yang kedua adalah menggunakan teknologi untuk meningkatkan produksi. Misalnya penggunaan mesin sederhana untuk proses pengolahan. Hasil penelitian Ignatius dkk (2010) berhasil membuat mesin/alat teknologi pengolahan arang tempurung kelapa menjadi dua komoditi yaitu arang tempurung

yang memiliki standar pabrik (mes 4x8, 3x6) dan pembuatan briket arang tempurung kelapa sebagai bahan bakar pengganti minyak tanah. Dari penelitian tersebut ternyata dapat diterapkan teknologi dalam peningkatan produksi dan perbaikan mutu produk. Strategi yang ketiga adalah menambah pangsa pasar untuk meningkatkan posisi tawar terhadap harga produk. Caranya adalah menambah pangsa pasar lokal dan luar daerah ke berbagai kalangan masyarakat sehingga meningkatkan posisi tawar produk. Strategi keempat adalah menjalin kemitraan dengan lembaga permodalan. Untuk melaksanakan strategi kedua dan ketiga diperlukan modal sehingga kemitraan dengan lembaga permodalan sangat diperlukan karena petani pengolah arang mengalami masalah dalam hal pengembangan usaha karena kurang modal.

4. Strategi W x T (*Weakness x Threat*)

Strategi W xT merupakan strategi yang berusaha untuk meminimalisasi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghindari ancaman. Dari hasil matrik SWOT adapun strategi yang dapat diambil oleh usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah melakukan dialog dengan lembaga pemerintah terkait untuk membantu dalam pengembangan usaha. Selama ini belum ada peran pemerintah untuk membantu pengembangan usaha baik dalam bentuk bantuan modal ataupun pelatihan usaha. Dengan dialog diharapkan pemerintah dapat mendengar kebutuhan petani sehingga pada akhirnya dapat memfasilitasi

petani pengolah arang dalam pengembangan usaha. Alternatif strategi kedua adalah membuat tempat untuk mengeringkan arang tempurung yang tidak dipengaruhi oleh perubahan cuaca. Hal ini untuk mengatasi masalah cuaca yang terkadang tidak mendukung proses produksi misalnya saat musim hujan petani kesulitan dalam menjemur arang. Tempat pengeringan khusus yang tidak terpapar hujan dapat menjadi solusi saat musim hujan sehingga produksi tidak terhambat.

Alternatif strategi yang ketiga adalah melakukan perbaikan dalam pengelolaan usaha dan proses produksi sehingga menghasilkan produk yang mampu bersaing. Selama ini proses produksi masih sederhana. Pengelolaan usaha juga sederhana. Perbaikan dalam produksi dan pengelolaan usaha akan menghasilkan produk yang lebih baik dalam hal mutu dan kuantitas.

3.3.2.2. Analisis QSPM

Matriks SWOT menghasilkan empat belas alternatif strategi untuk pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir. Empat belas alternatif strategi tersebut dipilih tiga strategi terbaik dengan pertimbangan dapat dilaksanakan dengan mudah oleh setiap petani pengolah arang dan paling sesuai dengan kondisi industry atau usaha, kemudian melakukan wawancara dengan informan kunci. Strategi yang dipilih masuk ke QSPM sebagai prioritas strategi untuk ditentukan nilai daya tariknya. Strategi tersebut adalah : (1) Menjalinkan kemitraan dengan lembaga permodalan. (2) Menjalinkan kerja sama

atau kemitraan dengan pemasok bahan baku untuk menjaga ketersediaan bahan baku. (3) Peningkatan kapasitas produksi. Pemilihan strategi ini juga senada dengan hasil penelitian Subandiyono, dkk (2007) yang berjudul Prospek Usaha Pembuatan Arang Tempurung Kelapa (Studi kasus UD. Beringin Jaya) dimana menurut Subandiyono, strategi pengembangan usaha pembuatan arang tempurung kelapa sebaiknya memilih strategi peningkatan kapasitas produksi dan pengembangan pasar.

Berdasarkan hasil analisis pada matrik QSPM maka strategi terbaik yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa adalah strategi I yaitu menjalin kemitraan dengan lembaga permodalan dengan nilai total daya tarik sebesar 6,98.. Hasil ini dapat dilihat pada Tabel 5. Hasil ini dapat memberikan kesimpulan bahwa modal adalah masalah utama yang dihadapi oleh para petani pengolah arang tempurung kelapa. Kekurangan modal menyebabkan pengembangan usaha tidak dapat dilakukan.

Tabel 5. Hasil Analisis QSPM Usaha Pengolahan Arang Tempurung Kelapa

Faktor-faktor kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		I		II		III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Kunci Internal							
1.Pengusaha memiliki pengalaman dalam usaha pengolahan arang tempurung kelapa	0,11	3	0,33	3	0,33	4	0,44
2.Usaha pengolahan arang tempurung kelapa tidak memerlukan banyak bahan penolong dan semua bahan penolong mudah diperoleh	0,16	3	0,48	4	0,64	4	0,64
3. Pendapatan dari usaha pengolahan arang tempurung kelapa sudah mampu mencukupi kebutuhan rumah tangga	0,12	4	0,48	1	0,12	4	0,48
4. Lokasi produksi arang tempurung kelapa mudah dijangkau sehingga mudah dalam distribusi produk	0,13	3	0,39	4	0,52	4	0,52
5. Pemasaran produk sudah sampai ke luar daerah	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
6. Produk telah memiliki pelanggan tetap.	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44
7. Modal yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha masih kurang	0,04	4	0,16	4	0,16	2	0,08
8.Menajemen dalam usaha masih tergolong sederhana	0,04	3	0,12	1	0,04	1	0,04
9.Peralatan produksi masih sederhana.	0,04	4	0,16	1	0,04	2	0,08
10. Proses produksi masih tergantung pada cuaca.	0,04	3	0,12	1	0,04	1	0,04
11.Promosi terhadap produk yang dihasilkan masih kurang.	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05

12. Petani pengolah arang tempurung kelapa tidak memiliki kekuatan dalam menentukan harga sebab harga ditentukan sepenuhnya oleh pembeli.	0,04	3	0,12	3	0,12	2	0,08
Total BoBot	1,00						
Faktor Kunci Eksternal							
1. Harga produk bersaing.	0,16	4	0,64	4	0,64	4	0,64
2. Permintaan terhadap produk cukup tinggi sehingga pasar terbuka luas.	0,19	4	0,76	4	0,76	4	0,76
3. Produk dapat dimanfaatkan menjadi beraneka ragam produk turunan.	0,18	3	0,54	3	0,54	4	0,72
4. Bahan baku banyak tersedia	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72
5. Kebijakan pemerintah dalam pengembangan usaha pengolahan arang kelapa masih kurang.	0,05	4	0,20	4	0,20	2	0,10
6. Cuaca yang terkadang tidak mendukung dalam proses produksi.	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
7. Pesaing dalam usaha yang sama semakin bertambah.	0,05	3	0,15	4	0,20	3	0,15
8. Terdapat substitusi untuk pembuatan briket selain dari tempurung kelapa.	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27
9. Kemungkinan pada masa yang akan datang ketersediaan bahan baku berkurang akibat dari kondisi tanaman kelapa yang sudah tua sehingga produktifitasnya berkurang.	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Total Bobot	1,00						
Jumlah Total Nilai Daya Tarik			6,98		6,64		6,94

IV.KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

1. Posisi usaha pengolahan arang tempurung kelapa berdasarkan matriks IE berada pada sel II yaitu tumbuh dan bina yang berarti posisi usaha pengolahan arang tempurung kelapa berada pada posisi rata-rata dan daya tarik yang tinggi.
2. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir adalah: (1) Menjalin

- kemitraan dengan lembaga permodalan. (2) Menjalin kerja sama atau kemitraan dengan pemasok bahan baku untuk menjaga ketersediaan bahan baku. (3) Peningkatan kapasitas produksi.
3. Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha pengolahan arang tempurung kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan analisis QSPM adalah menjalin kemitraan dengan lembaga

permodalan.

4.2. Saran

1. Petani pengolah arang tempurung kelapa melakukan perbaikan dalam teknik produksi untuk mendapatkan arang yang berkualitas sehingga harga jual lebih tinggi.
2. Melakukan kerja sama dengan lembaga atau instansi terkait untuk pengembangan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik Provinsi Riau. 2013. Data Perkebunan Indragiri Hilir. Badan Pusat statistik Provinsi Riau, Pekanbaru.

David, F. R. 2010. Manajemen Strategis Konsep. Jakarta (ID): Salemba Empat.

Ignatius Gunawan Widodo, Sutriyatna, Eko Widagdo. 2010. Upaya Penerapan Teknologi Pengolahan Arang Tempurung Kelapa Untuk Meningkatkan Nilai Tambah Petani Di Kecamatan Sei Raya Kabupaten Bengkayang. Jurnal IPREKAS. 9(2): 8-13.

Kotler P, Armstrong G. 2008. Prinsip-prinsip Pemasaran Edisi 12 Jilid 1 (terjemahan). Erlangga. Jakarta.

Rangkuti F. 2007. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus

Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Subandiyono, Bambang Pramudya, Nora H. Pandjaitan. 2007. Prospek Usaha Pembuatan Arang Tempurung Kelapa (Studi Kasus UD.Beringin Jaya). Jurnal MPI. 2(1): 12-23.

Zelivieska Bintang Maharani, Ratna Pratiwi, Qari Annisa, Dwi Ratnasari, Sugeng Waluyo, Pitri Yandri. 2018. Strategi Pemasaran Industri Rumah Tangga Arang Tempurung Kelapa di Cimanggis-Ciputat Kota Tangerang Selatan. Indonesian Journal of Economics Application (IJE). 1(1); 67-73.