

IMPLEMENTASI METODE SWOT&QSPM (QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX PADA ANALISA KEPUTUSAN INVESTASI KOMODITAS KELAPA (*Cocos Nucifera* L) DI KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

¹Khairul Ihwan, ²Yusriwati, ³Roberta Zulfhi Surya

^{1,3}Prodi Teknik Industri, Universitas Islam Indragiri

²Prodi Akuntansi, Universitas Islam Indragiri

^{1,3}Jalan Provinsi Parit 1 Tembillahan, Indragiri Hilir, Riau

²Jalan Subrantas Tembillahan, Indragiri Hilir, Riau

Alamat lengkap

Email: ihwanp5@gmail.com, yusriwati9@gmail.com, robertazulfhi@yahoo.co.id

ABSTRACT

Investment activity is an activity that cannot be separated from decision analysis because investing requires an analysis of appropriate decision-making in order to minimize failure or maximize profits. Investing in coconut commodity business activities is a promising business for investors. However, to maximize profits on investment, proper analysis techniques are needed. In this study, the authors used the SWOT and QSPM methods in analyzing investment decisions in the coconut commodity business in Indragiri Hilir district. From the results of the investment decision analysis carried out, there are several important recommendations that can help coconut farmers and business actors be mutually beneficial, among other things: Increasing the promotion of buying and selling coconuts Innovating coconut trading businesses Increasing the capacity of business owners and their workforce through a series of government training and coaching Increasing the frequency of transactions

Keywords: Investment, coconut commodity, decision analysis, SWOT, QSPM

1 PENDAHULUAN

Tanaman perkebunan yang dikembangkan di Kabupaten Indragiri Hilir diantaranya adalah: kelapa, kelapa sawit, pinang, dan sagu. Tanaman kelapa memiliki arti penting bagi masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari luas areal kelapa pada tahun 2016 yang mencapai 440.696 ha dan produksi sebanyak 298 598 699 ton. Sehubungan dengan Kelapa merupakan tanaman komoditas utama, dengan demikian terus mengalami peningkatan selama periode tahun 2014-2016 dengan rata-rata pertumbuhan 0,08% dan pertumbuhan produksinya sebesar 0,31% [1]. Petani mengolah kelapa menjadi kopra yang kemudian dijual ke para pengepul atau biasa disebut Toke. Para toke tersebut kemudian menjual kopra hasil pembelian dari petani kelapa ke pabrik pengolahan kopra. Mata rantai ini terus berjalan sampai saat ini. Jalur tata niaga perdagangan kopra yang seperti ini menyebabkan harga jual kopra rendah, jauh dari yang diharapkan petani kelapa.

Pengelolaan kelapa pada tingkat petani masih bersifat tradisional dengan terbatasnya modal, kualitas produk yang dihasilkanpun masih rendah. Umumnya petani kelapa hanya menjual buah kelapa bulat secara langsung atau mengolah daging kelapa menjadi kopra lalu tempurung kelapa dijadikan arang sebagai penghasil tambahan atau digunakan sendiri. Disamping itu, petani juga mengolah daging kelapa menjadi minyak goreng. Namun harga jual minyak goreng ini rendah dan produk tidak diminati, sehingga komoditas kelapa yang mempunyai manfaat multiguna relatif tidak ada nilai tambahnya dan tidak mampu menjadi penopang hidup petani.

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (*Cocos Nucifera* L) di Kabupaten Indragiri Hilir

Padahal pangsa pasar ekspor sangat terbuka untuk semua produk kelapa, khususnya produk ikutan seperti bungkil, arang tempurung, sabut kelapa dan *desicated coconut*.

Potensi kelapa banyak yang belum dimanfaatkan karena berbagai kendala terutama teknologi, permodalan dan daya serap pasar yang belum merata, untuk meningkatkan pendapatan petani harus dilakukan strategi pengembangan sistem agribisnis yang efisien dan terintegrasi pada subsistem agribisnis diantaranya: strategi pada subsistem hulu, strategi pada subsistem produksi, strategi pada subsistem pengolahan hasil, strategi pada subsistem pemasaran kelapa, strategi pada subsistem kelembagaan petani [2]. Berdasarkan uraian permasalahan di atas maka perlu dilakukan penelitian analisa investasi usaha komoditas kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir

2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kelapa (*Cocos Nucifera* L)

Tanaman kelapa (*Cocos nucifera* L) merupakan tanaman serbaguna atau tanaman yang mempunyai nilai ekonomi tinggi. Seluruh bagian pohon kelapa dapat dimanfaatkan untuk kepentingan manusia, sehingga pohon ini sering disebut pohon kehidupan (*tree of life*) karena hampir seluruh bagian dari pohon, akar, batang, daun dan buahnya dapat dipergunakan untuk kebutuhan kehidupan manusia sehari-hari seperti Sapu Lidi, Furniture, cocofiber, minyak goreng, arang, dan sebagainya. Produksi buah bergantung varietas tanaman kelapa, umur tanaman, keadaan tanah, iklim, dan pemeliharaan. Biasanya menghasilkan rata-rata 2,3 ton kopra/ha/tahun pada umur 12-25 tahun. Sedangkan untuk kelapa hibrida pada umur 10-25 tahun mampu menghasilkan rata-rata 3,9 ton/ha/tahun [3].

2.2. Analisa Keputusan

Dalam pelaksanaan analisa keputusan penting untuk dilakukan teknik perumusan yang terdiri dari tiga tahapan. Hal ini dilakukan untuk membantu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan pemilihan yang paling tepat. Tahap satu dari kerangka perumusan strategi terdiri dari Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), dan *Company Profil Matrix* (CPM). Tahap satu disebut tahap masukan, tahap ini dilakukan dengan memasukkan informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi [4].

Tahap kedua disebut tahap pencocokan. Pada tahap ini informasi yang telah didapatkan pada tahap sebelumnya akan dicocokkan dengan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan alternatif strategi yang tepat. Alat analisis untuk tahap kedua salah satunya yaitu matriks kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman (SWOT). Kemudian tahapan selanjutnya yaitu tahap ketiga yang disebut tahap keputusan. Pada tahap ini dilakukan untuk menentukan strategi yang tepat dari berbagai alternatif strategi. Berikut tahapan perumusan strategi:

1. Perumusan Strategi

Strategi merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Strategi bukanlah sekedar suatu rencana strategi yang merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Strategi menunjukkan arah yang akan dituju oleh suatu bisnis dan menjabarkan cara untuk mencapai sasaran tersebut. Untuk mencapai tujuan akhir merumuskan strategi sebagai rencana menyeluruh dan terpadu, mengkaitkan keunggulan strategi usaha dengan tantangan lingkungan terancang sehingga dapat memastikan bahwa tujuan utama usaha dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat [5].

Keputusan-keputusan strategi memiliki karakteristik penting, tidak mudah diganti dan melibatkan komitmen atas sumber daya dalam jangka tertentu. Strategi menempatkan parameter-parameter sebuah organisasi dalam pengertian menentukan tempat usaha dan cara usaha akan bersaing. Peran strategi yang penting adalah memberikan arah yaitu strategi yang dapat dirumuskan sebagai upaya memadukan tema pokok yang memberikan koherensi serta

*Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (*Cocos Nucifera* L) di Kabupaten Indragiri Hilir*

arah tindakan dan keputusan suatu organisasi. Strategi dapat diputuskan secara eksplisit dan dapat ditulis dalam bentuk dokumen [6]. Arti penting strategi bagi usaha adalah sebagai berikut [7]:

1. Strategi merupakan cara mengantisipasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman pada masa yang akan datang sebagai akibat dari cepatnya perubahan lingkungan.
2. Strategi dapat memberikan gambaran yang jelas kepada semua karyawan tentang arah dan tujuan usaha pada masa yang akan datang.
3. Strategi bermanfaat untuk memantau apa yang dikerjakan dan apa yang terjadi pada usaha sehingga dapat diketahui permasalahan yang terjadi.

Perumusan strategi merupakan salah satu tahap yang dilakukan dalam suatu manajemen strategis sebelum tahapan penerapan dan evaluasi strategi. Perumusan strategi meliputi misi usaha, identifikasi peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang dan pemilihan strategi [4]. Melalui tahapan manajemen strategi, formulasi strategi akan menghasilkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan akhir organisasi yang disesuaikan dengan pernyataan misi usaha dan pertimbangan faktor-faktor internal dan eksternal organisasi yang mempengaruhinya. Formulasi strategi yang efektif yang didasarkan pada definisi jelas tentang misi, penilaian yang tepat terhadap lingkungan eksternal dan ketelitian internal usaha [8].

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dimaksudkan untuk mengembangkan daftar kekuatan yang dapat dimanfaatkan usaha dan daftar kelemahan yang harus diatasi. Lingkungan internal menggambarkan kuantitas dan mutu sumberdaya manusia (SDM), fisik, financial perusahaan dan juga dapat memperkirakan kelemahan dan kekuatan struktur organisasi maupun manajemen usaha. Beberapa unsur yang perlu dianalisa dalam lingkungan internal adalah sebagai berikut [8]:

1. Struktur organisasi usaha yang merupakan pola hubungan, bentuk peraturan maupun hubungan antar orang dalam usaha.
2. Budaya usaha merupakan sekumpulan kepercayaan, harapan dan nilai yang dipahami serta dilaksanakan oleh setiap karyawan yang akan membentuk suatu perilaku.
3. Sumber daya usaha diantaranya sumberdaya manusia, sumberdaya produksi, sumberdaya keuangan, pemasaran dan pengembangan.

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Tujuan analisis eksternal adalah mengembangkan suatu daftar peluang yang dapat dimanfaatkan dan daftar ancaman yang harus dihindari. Lingkungan eksternal dapat dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan makro dan lingkungan mikro. Lingkungan mikro terdiri dari pelaku dalam lingkungan yang langsung berkaitan dengan usaha dan dapat mempengaruhi kemampuan usaha untuk melayani pasar. Lingkungan makro terdiri dari pesaing, pemasok bahan, pendatang baru, produk substitusi dan konsumen

4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi usaha. Analisis ini didasarkan pada logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan ataupun ancaman [9]. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan dan strategi serta kebijakan usaha. Analisis faktor-faktor strategis usaha adalah sebagai berikut:

1. Analisis kekuatan
Kekuatan merupakan suatu kelebihan khusus yang memberikan keunggulan komparatif didalam suatu usaha. Kekuatan usaha akan mendukung perkembangan dengan cara

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (Cocos Nucifera L) di Kabupaten Indragiri Hilir

memperhatikan sumber dana, citra, kepemimpinan pasar, hubungan dengan konsumen ataupun pemasok-pemasok dengan faktor lainnya.

2. Analisis kelemahan

Kelemahan adalah keterbatasan dan kekurangan dalam hal sumberdaya, keahlian dan kemampuan secara nyata menghambat aktivitas keragaan usaha. Fasilitas, sumberdaya keuangan, kemampuan manajerial, keahlian pemasaran dan pandangan orang terhadap merek dapat menjadi sumber kelemahan.

3. Analisis peluang

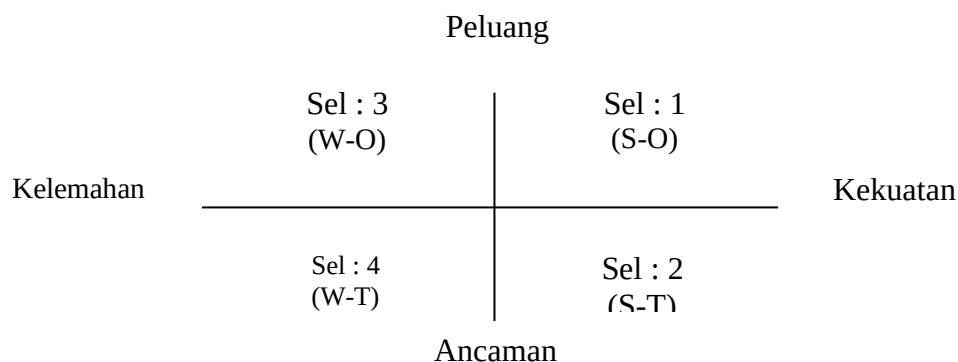
Peluang adalah situasi yang diinginkan atau disukai dalam lingkungan usaha. Segmen pasar, perubahan dalam persaingan atau lingkungan, perubahan teknologi dan perbaikan hubungan dengan pembeli serta pemasok dapat menjadi peluang bagi usaha.

4. Analisis ancaman

Ancaman adalah situasi yang paling tidak disukai atau diinginkan dalam lingkungan usaha. Ancaman merupakan penghalang bagi posisi yang diharapkan dalam menjalankan usaha. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, peningkatan posisi penawaran dari pembeli dan pemasok, perubahan teknologi dan peraturan baru atau peraturan lama yang ditinjau kembali.

5. Matrik SWOT

Setelah diketahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan maka dapat menentukan strategi dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada, mengatasi kelemahan yang dimiliki dan mengatasi kelemahan yang dimilikinya, menghindari ancaman yang ada atau dengan meminimalkan kelemahan tersebut. Cara untuk merumuskan strategi usaha dengan menggunakan matrik SWOT adalah sebagai berikut [10].



Gambar 1. Diagram SWOT

Sel 1 menjelaskan memiliki banyak kekuatan yang disertai dengan terbukanya banyak kesempatan di lingkungan sehingga strategi yang diterapkan adalah strategi agresif (*growth oriented strategy*). Sel 2 menjelaskan banyak kemampuan tetapi banyak ancaman dalam usaha sehingga strategi yang ditempuh adalah diversifikasi dan mempersiapkan pasar produk untuk jangka panjang.

Tabel 3. matriks SWOT.

		Internal	
		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Eksternal		Daftar kekuatan-kekuatan internal	Daftar Kelemahan-kelemahan internal

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (*Cocos Nucifera* L) di Kabupaten Indragiri Hilir

Peluang O	Strategi S-O	Strategi W-O
Daftar peluang-peluang eksternal	Strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang timbul	Strategi dengan mengambil keuntungan dari peluang untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki
Ancaman T	Strategi S-T	Strategi W-T
Daftar ancaman-ancaman eksternal	Strategi dengan menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi dengan meminimumkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Weihrich dalam Wheelen dan Hunger (1992)

Sel 3 menjelaskan usaha menghadapi peluang yang baik namun memiliki kendala-kendala tertentu sehingga strategi yang diterapkan adalah *turn around oriented strategy* atau difrensiasi produk. Sel 4 menjelaskan usaha menghadapi ancaman dipasar dan memiliki banyak kelemahan sehingga strategi yang diterapkan adalah strategi bertahan atau konsolidasi (*defensive strategy*) atau dengan mengurangi keterlibatan langsung.

3 METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei. Penelitian dilakukan di Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau. Penetapan daerah penelitian ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa lokasi merupakan salah satu sentra produksi kelapa di Provinsi Riau.

Pengambilan sampel petani dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*). Teknik pengambilan sampel ini digunakan karena tidak semua petani kelapa mampu menyampaikan permasalahan kelapa. Adapun jumlah sampel yang dipilih pada penelitian ini adalah 10 sampel dari Petani Kelapa, sedangkan sampel untuk pedagang kelapa sebanyak 5 orang sampel, Unsur Pemerintah diwakili oleh 1 orang Aparat Sipil Negara (ASN) dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Indragiri Hilir dan 1 orang ASN dari Dinas Perkebunan Kabupaten Indragiri Hilir, Unsur Akademisi diwakili oleh 3 orang Dosen dari Universitas Islam Indragiri masing masing dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Fakultas Pertanian dan Prodi Teknik Industri.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer didapat melalui pengamatan langsung di lapangan serta wawancara secara langsung dengan petani sampel. Wawancara dilakukan dengan pedagang yang melakukan perdagangan untuk mengetahui gambaran rantai pasok serta pengelolaan rantai pasok. Selain itu, wawancara juga dilakukan dengan petani kelapa serta pedagang pengumpul untuk mengetahui kondisi harga kelapa terkini serta alur bahan baku kelapa dari petani ke supplier. Adapun jenis-jenis data primer yang di kumpulkan adalah identitas petani sampel, jumlah produksi kelapa, harga kelapa dari petani, harga kelapa dari pengepul, biaya transportasi, jarak dan waktu perpindahan barang dari petani ke pengepul, dari pengepul ke perusahaan (pabrik kelapa), biaya perlakuan lain seperti, muat-bongkar, timbang, dan lain-lain.

Data sekunder diperoleh dari literatur yang relevan, serta dokumen dan laporan yang dimiliki oleh perusahaan dan instansi terkait, seperti jumlah produksi kelapa, data historis harga kelapa, jumlah permintaan kelapa dunia, jumlah industri dalam negeri, peluang dan ancaman industri kelapa dalam negeri dan lain-lain. Adapun data ini akan diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Indragiri Hilir, dan Dinas Perkebunan Kabupaten Indragiri Hilir

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisa Keputusan Investasi Usaha komoditas Kelapa

Dalam menyusun strategy formulasi pengembangan usaha perdagangan kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir, terlebih dahulu harus dilakukan identifikasi faktor internal dan eksternal pada sektor perkebunan kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir.

Penyusunan faktor internal dan eksternal dilakukan berdasarkan dokumen-dokumen, kajian literatur, berita-berita yang dimuat di media lokal/nasional, survey pendahuluan di lingkungan Kabupaten Indragiri Hilir, serta wawancara dan diskusi yang dilakukan kepada petani, pemerintah, dan akademisi di Kabupaten Indragiri Hilir.

Analisis Lingkungan Internal Usaha

Faktor lingkungan internal terdiri dari faktor-faktor kekuatan dan kelemahan. Faktor kekuatan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kordinasi dalam organisasi usaha sederhana
Organisasi usaha perdagangan kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir memiliki struktur sederhana yang terdiri dari pengusaha dan tenaga kerja (karyawan). Pengusaha menjalankan usaha niaga kelapa secara langsung mengawasi kegiatan administrasi, keuangan dan pemasaran.
2. Komunikasi dalam organisasi usaha
Pengusaha/pedagang kelapa menjalankan aktifitas secara bersama-sama dilokasi usaha sehingga komunikasi secara langsung dilakukan dengan tenaga kerja dan menggunakan sarana telekomunikasi dengan pihak petani.
3. Mutu produk yang dihasilkan terpantau secara langsung
Mutu kelapa yang dihasilkan secara rutin dipantau oleh pemilik usaha dan tenaga kerja tetap berdasarkan pengalaman dan tingkat kesukaan konsumen akhir atau kebutuhan *retailer*.
4. Informasi lokasi usaha kepada petani
Lokasi usaha kelapa berlokasi didaerah perkebunan kelapa sehingga lebih mudah terinformasi melalui para petani maupun pengepul.
5. Modal diperoleh secara swadaya
6. Bahan baku mudah diperoleh.
7. Lokasi usaha mudah diakses
8. Pengalaman usaha cukup lama
9. Peralatan yang digunakan tidak memerlukan keahlian khusus
10. Tenaga kerja dengan upah terjangkau (murah)

Sedangkan faktor kelemahan usaha perdagangan kelapa dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya kegiatan evaluasi kegiatan produksi
2. Sistem pencatatan modal, biaya dan pendapatan dilakukan secara sederhana tanpa menggunakan sistem akuntansi.
3. Teknologi produksi sederhana
4. Kurang kegiatan promosi melalui iklan media massa
5. Inovasi dan ekspansi usaha rendah
6. Bentuk usaha keluarga
7. Saluran distribusi produk terbatas.

Berdasarkan faktor-faktor internal kekuatan dan kelemahan, dapat disusun matrik evaluasi IFE (*Interval Factors Evaluation*).Masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan diberikan bobot dan peringkat.Matrik IFE kekuatan dan kelemahan dari usaha pengolahan Kelapadapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1 . Matrik IFE Kekuatan dan Kelemahan Usaha Perdagangan Kelapa

No.	Faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (c = a x b)
A Kekuatan				
1	Koordinasi tugas pengolahan efisien karena dikelola langsung oleh pemilik usaha	0.07383	3.8	0.2805536
2	Komunikasi yang baik antara pemilik usaha dan tenaga kerja	0.050964	3	0.152892
3	Mutu kelapa yang dihasilkan terpantau langsung pemilik usaha dan tenaga kerja	0.067364	3.2	0.2155634
4	Informasi lokasi usaha mudah terinformasi kepada pembeli maupun penjual	0.075132	3.2	0.2404233
5	Modal usaha sendiri	0.036697	3.2	0.1174313
6	Bahan baku mudah diperoleh	0.080736	3.6	0.2906506
7	Lokasi usaha mudah diakses	0.074694	3.2	0.23902
8	Pengalaman usaha cukup lama	0.039715	2.8	0.1112023
9	Peralatan usahamudah digunakan tidak memerlukan keahlian khusus	0.063045	3.2	0.201745
10	Tenaga kerja dengan upah murah	0.049223	2	0.0984459
Jumlah (A)				
B Kelemahan				
1	Evaluasi kegiatan produksi	0.067799	1.4	0.0949179
2	Sistem pembukuan usaha sederhana	0.062594	1.6	0.1001501
3	Teknologi pengolahan Kelapasederhana secara manual	0.059164	1.8	0.1064948
4	Rendahnya promosi melalui iklan secara khusus melalui media massa	0.054838	1.8	0.0987085
5	Inovasi dan ekspansi usaha rendah	0.047045	1.4	0.0658634
6	Bentuk usaha keluarga dengan manajemen sederhana	0.034546	1.2	0.041455
7	Saluran distribusi produk terbatas	0.062614	2	0.1252286
Jumlah (B)				
Total (A+B)		1		2.58074569

Sumber Data: Data Diolah Sendiri

Analisis Lingkungan Eksternal Usaha

Faktor lingkungan eksternal usaha perdagangan kelapa terdiri dari faktor-faktor peluang dan ancaman. Faktor peluang dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kondisi perekonomian membaik
2. Program Bupati terhadap kelapa
3. Tersedianya dana usaha ekonomi kerakyatan simpan pinjam (UEK-SP), Dana KUR,
4. Pangsa pasar Domestikdan international (UU tentang ekspor kelapa)
5. Kelapa dari Inhil dinal dengan lahan terluar sedunia (hari kelapa International)
6. Bahan baku tersedia
7. Kemajuan teknologi komunikasi dan transportasi

Faktor ancaman yang teridentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Harga kelapa yang masih relatif murah

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (Cocos Nucifera L) di Kabupaten Indragiri Hilir

- 2 Masuknya pelaku usaha skala menengah
- 3 Kemampuan terbatas dalam mengadopsi system perdagangan
- 4 Tersedianya usaha simpan pinjam keliling dengan bunga tinggi

Berdasarkan faktor-faktor eksternal peluang dan ancaman, dapat disusun matrik evaluasi EFE (*External Factors Evaluation*). Masing-masing faktor peluang dan ancaman diberikan bobot dan peringkat. Matrik IFE peluang dan ancaman dari usaha perdagangan kelapa dapat dilihat pada Tabel 2. Berdasarkan perhitungan faktor-faktor internal usaha perdagangan kelapa menggunakan matrik EFE, penelitian menunjukkan bahwa nilai skor terendah faktor peluang sebesar 0.034546 dengan rating 1,2 dimana Bentuk usaha keluarga dengan manajemen sederhana.

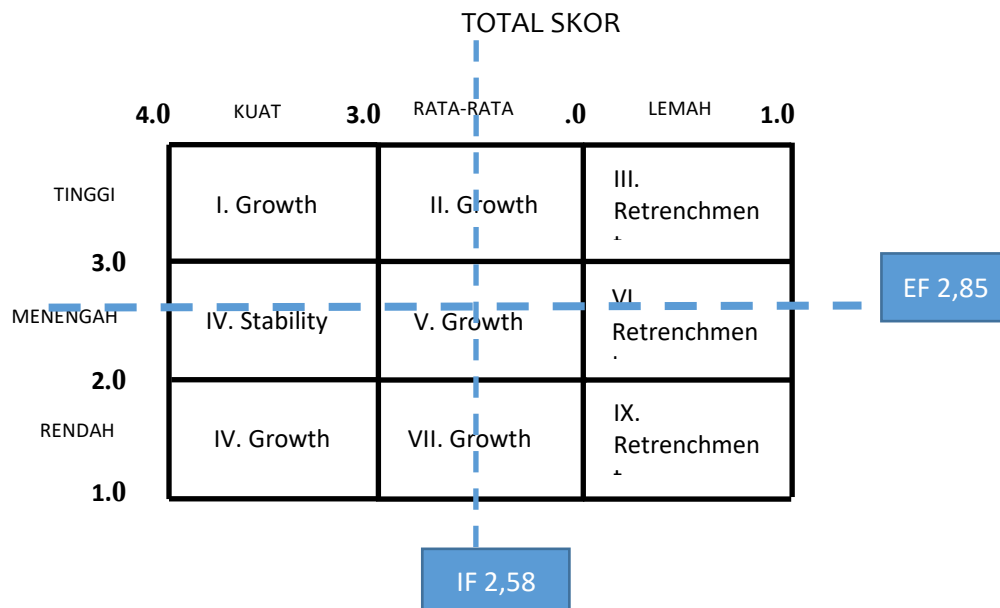
Tabel 2. Matrik EFE Peluang dan Ancaman Usaha Perdagangan Kelapa

No.	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (c = a x b)
C Peluang				
1	Kondisi perekonomian membaik	0.088232	3.6	0.31763397
2	Program Bupati terhadap kelapa	0.092288	3.4	0.31378014
3	Tersedianya dana usaha ekonomi kerakyatan simpan pinjam (UEK-SP), Dana KUR,	0.098411	3.2	0.31491602
4	Pangsa pasar Domestik dan internasional (uu ttg ttg ekspor kelapa)	0.105504	4,0	0.42201426
5	Inhil dikenal dengan hamparan kelapa dunia	0.066929	1.2	0.08031485
6	Bahan baku tersedia	0.149114	3.6	0.53681126
7	Kemajuan teknologi komunikasi dan transportasi	0.138935	2.8	0.38901699
	Jumlah (C)			
B Ancaman				
1	Harga kelapa yang masih relatif murah	0.097360	2.8	0.27260835
2	Masuknya pelaku usaha skala menengah	0.051734	1.2	0.06208044
3	Kemampuan terbatas dalam mengadopsi system perdagangan	0.057780	1.6	0.09244793
4	Tersedianya usaha simpan pinjam keliling dengan bunga tinggi	0.053714	1,0	0.05371355
	Jumlah (D)			
	Total (C+D)	1,0		2,85

Perumusan Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matrik IFE dan EFE maka selanjutnya dapat disusun matrik IE (*Internal Evaluation*) yang menunjukkan posisi usaha perdagangan kelapa. Pada matrik I-E, total nilai IFE bobot 2,58 dalam posisi internal sedang (skala 2,0-2,99). Total nilai EFE bobot 3,05 dalam posisi eksternal tinggi (skala 3,0-4,0). Pada Gambar 6 menunjukkan bahwa posisi usaha perdagangan kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir berada pada posisi divisi sel V yaitu pertumbuhan. Strategi yang sesuai dengan kondisi usaha perdagangan kelapa di Kabupaten

Indragiri Hilir adalah strategi intensif yang meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.



Gambar 2. Matrik IE (*Internal External*)

Analisis SWOT merupakan proses mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis SWOT secara sistematis mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal serta menggambarkan kesesuaian yang paling baik. Analisis ini didasarkan bahwa suatu yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT yang akurat memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan strategi yang dirancang. Skema matrik SWOT yang dapat dilihat pada tabel 29 terdiri dari Sembilan sel yang terdiri dari empat sel faktor utama, empat sel strategi dan satu sel tetap dibiarkan kosong. Empat sel strategi merupakan hasil pengembangan dari penyelesaian empat faktor utama.

Tabel 3. Perumusan strategi menggunakan analisis SWOT

	KEKUATAN	KELEMAHAN
INTERNAL FAKTOR	1. Koordinasi tugas pengolahan efisien karena dikelola langsung oleh pemilik usaha 2. Komunikasi yang baik antara pemilik usaha dan tenaga kerja 3. Mutu kelapa yang dihasilkan terpantau langsung pemilik usaha dan tenaga kerja 4. Informasi lokasi usaha mudah terinformasi kepada pembeli maupun penjual 5. Modal usaha sendiri 6. Bahan baku mudah diperoleh	1. Evaluasi kegiatan produksi 2. Sistem pembukuan usaha sederhana 3. Teknologi sederhana secara manual 4. Rendahnya promosi melalui iklan secara khusus melalui media massa 5. Inovasi dan ekspansi usaha rendah 6. Bentuk usaha keluarga dengan manajemen
EKSTERNAL FAKTOR		

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (*Cocos Nucifera L*) di Kabupaten Indragiri Hilir

	7. Lokasi usaha mudah diakses 8. Pengalaman usaha cukup lama 9. Peralatan usahamudah digunakan tidak memerlukan keahlian khusus 10. Tenaga kerja dengan upah murah	sederhana 7. Saluran distribusi produk terbatas
Peluang	KEKUATAN-PELUANG	KELEMAHAN-PELUANG
1. Kondisi perekonomian membaik 2. Program Bupati terhadap kelapa 3. Tersedianya dana usaha ekonomi kerakyatan simpan pinjam (UEK-SP), Dana KUR, 4. Pangsa pasar Domestikdan international (uu ttg ttg ekspor kelapa) 5. Inhil dikenal dengan hamparan kelapadunia 6. Bahan baku tersedia 7. Kemajuan teknologi komunikasi dan transportasi	1.Meningkatkan mutu buah kelapa jambul sesuai keinginan pembeli 2.Meningkatkan frekuensi transaksi 3.Peningkatan kesejahteraan tenaga kerja 4. Meningkatkan sumberdaya keuangan melalui program pemerintah.	1. Peningkatan kapasitas pemilik usaha dan tenaga kerja melalui serangkaian pelatihan dan pembinaan dari pemerintah 2. Melakukan perluasan melalui kemajuan teknologi komunikasi dan transportasi 3.Meningkatkan motivasi kordinasi dengan tenaga kerja 4.Strukturisasi usaha dengan memiliki badan hukum.
Ancaman	KEKUATAN-ANCAMAN	KELEMAHAN-ANCAMAN
1. Harga kelapa yang masih relatif murah 2. Masuknya pelaku usaha skala menengah 3. Kemampuan terbatas dalam mengadopsi system perdagangan 4. Tersedianya usaha simpan pinjam keliling dengan bunga tinggi	1. Meningkatkan promosi pembelian/penjualan kelapa 2. Meningkatkan penggunaan teknologi secara bertahap.	1. Melakukan inovasi usaha perdagangan kelapa.

Perumusan strategi yang dihasilkan berupa kombinasi kekuatan-peluang (*strength-opportunities*), kekuatan-ancaman (*strength-threats*), kelemahan-peluang (*weakness-opportunities*) dan kelemahan-ancaman (*weaknesess-threats*).

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (*Cocos Nucifera L*) di Kabupaten Indragiri Hilir

Strategi kekuatan-peluang (Strenghts-Opportunities)

Strategi S-O (strategi agresif) dalam kondisi pelaku usaha perlu melakukan pengembangan bisnis yang agresif. Pelaku usaha memanfaatkan kekuatan yang substansial untuk menciptakan usaha baru atau mengembangkan usaha yang sudah ada. Strategi S-O pada usaha perdagangan kelapa adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan mutu buah kelapa jambul sesuai keinginan pembeli
2. Meningkatkan frekuensi transaksi
3. Peningkatan kesejahteraan tenaga kerja
4. Meningkatkan sumberdaya keuangan melalui program pemerintah.

Strategi kekuatan-ancaman (Strenghts-Threats)

Strategi S-T (strategi diversifikasi) dalam kondisi pelaku usaha perlu melakukan diversifikasi produk atau usaha melalui pengembangan produk-produk unggul. Strategi S-T pada usaha perdagangan kelapa adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan promosi pembelian/penjualan kelapa
2. Meningkatkan penggunaan teknologi pengolahan secara bertahap.

Strategi kelemahan-peluang (Weaknesses-Opportunities)

Strategi W-O (strategi balik arah) dalam kondisi pelaku usaha perlu melakukan analisis terhadap kelemahan sehingga mampu menghilangkan kelemahan utama. Strategi W-O pada usaha perdagangan kelapa adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kapasitas pemilik usaha dan tenaga kerja melalui serangkaian pelatihan dan pembinaan dari pemerintah
2. Melakukan perluasan melalui kemajuan teknologi komunikasi dan transportasi
3. Meningkatkan motivasi koordinasi dengan tenaga kerja
4. Strukturisasi usaha dengan memiliki badan hukum.

Strategi kelemahan-ancaman (Weaknesses-Threats)

Strategi W-T (strategi bertahan) dalam kondisi perlu menganalisis terhadap kelemahan utama sekaligus menghindari ancaman. Strategi W-T pada usaha perdagangan kelapa adalah sebagai berikut:

1. Melakukan inovasi varian rasa dari produk keripik ubi.

Pemilihan Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan perumusan strategi dengan alternatif-alternatif yang tersedia dari matrik SWOT, selanjutnya dilakukan pemilihan strategi pengembangan usaha perdagangan kelapa melalui penyederhanaan dari strategi terpilih dan dapat diterapkan oleh pemilik usaha perdagangan kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir.

Tabel 3 Matrik QSPM Usaha Perdagangan Kelapa (strategi 1 – 6)

	Bobot	Strategi I		Strategi II		Strategi III		Strategi IV		Strategi V		Strategi VI	
Faktor	(a)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)
Kekuatan (A)													
1	0.0738299	3.2	0.2362556	3.2	0.2362556	3.8	0.2805536	1.6	0.1181278	3.6	0.2657876	1.2	0.0885959
2	0.050964	2.2	0.1121208	3.6	0.1834704	3.8	0.1936632	1.2	0.0611568	3.8	0.1936632	1	0.050964
3	0.0673635	3.6	0.2425088	3.4	0.2290361	1.8	0.1212544	1.6	0.1077817	3.4	0.2290361	1	0.0673635
4	0.0751323	2.8	0.2103704	2.8	0.2103704	1.2	0.0901587	1.4	0.1051852	1.2	0.0901587	3	0.2253969
5	0.0366973	1.4	0.0513762	1.2	0.0440367	1.4	0.0513762	3.8	0.1394497	1.8	0.0660551	1.2	0.0440367
6	0.0807363	3.2	0.258356	1.4	0.1130308	1.2	0.0968835	1.2	0.0968835	1.2	0.0968835	1	0.0807363

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (Cocos Nucifera L) di Kabupaten Indragiri Hilir

Faktor	Bobot (a)	Strategi I		Strategi II		Strategi III		Strategi IV		Strategi V		Strategi VI	
		AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)
7	0.0746938	1.4	0.1045713	1.2	0.0896325	1.6	0.11951	1.2	0.0896325	1.4	0.1045713	2	0.1493875
8	0.0397151	1.4	0.0556011	1.4	0.0556011	1.4	0.0556011	1.2	0.0476581	1.2	0.0476581	1.2	0.0476581
9	0.0630453	2.5	0.1576133	1.4	0.0882635	1.2	0.0756544	1.2	0.0756544	1.8	0.1134816	1.2	0.0756544
10	0.0492229	1.8	0.0886013	1	0.0492229	1.8	0.0886013	1.2	0.0590675	2.8	0.1378242	1.2	0.0590675
Jumlah A			1.517375		1.29892		1.173256		0.900597		1.345119		0.888861
Kelemahan (B)													
1	0.0677985	3.6	0.2440747	2	0.1355971	3	0.2033956	2.8	0.1898359	2.8	0.1898359	1	0.0677985
2	0.0625938	1.4	0.0876314	1	0.0625938	1.2	0.0751126	2.8	0.1752628	3.8	0.2378566	1.2	0.0751126
3	0.0591638	2	0.1183276	1.4	0.0828293	1.2	0.0709965	1.4	0.0828293	1.8	0.1064948	1	0.0591638
4	0.0548381	1.4	0.0767733	3.2	0.1754818	2.2	0.1206437	1.2	0.0658057	2.6	0.1425789	2.8	0.1535466
5	0.0470453	3	0.1411359	3	0.1411359	2.8	0.1317269	2	0.0940906	2.8	0.1317269	3	0.1411359
6	0.0345458	1.4	0.0483641	1.2	0.041455	1.2	0.041455	2.8	0.0967283	2.2	0.0760008	1.2	0.041455
7	0.0626143	1	0.0626143	1.4	0.08766	1.2	0.0751371	1.2	0.0751371	2	0.1252286	2	0.1252286
Jumlah B			0.778921		0.726753		0.718467		0.77969		1.009722		0.663441
Peluang (C)													
1	0.0882317	2	0.1764633	4	0.3529266	3	0.264695	3	0.264695	2	0.1764633	3	0.264695
2	0.0922883	1.4	0.1292036	3.8	0.3506954	1.8	0.1661189	3.6	0.3322378	4	0.3691531	3.2	0.2953225
3	0.0984113	1.2	0.1180935	2.8	0.2755515	3.2	0.314916	3.8	0.3739628	3	0.2952338	3	0.2952338
4	0.1055036	1.8	0.1899064	1.8	0.1899064	2.8	0.29541	1.2	0.1266043	3	0.3165107	2	0.2110071
5	0.0666929	3.2	0.2141729	1.8	0.1204723	1.2	0.0803148	1.8	0.1204723	2.2	0.1472439	1.4	0.0937007
6	0.1491142	3	0.4473427	3.8	0.5666341	1.2	0.1789371	1.8	0.2684056	2.8	0.4175199	2	0.2982285
7	0.1389346	1.6	0.2222954	4	0.5557386	1	0.1389346	1	0.1389346	1.8	0.2500824	3.6	0.5001647
Jumlah C			1.497478		2.411925		1.439326		1.625312		1.972207		1.958352
Ancaman (D)													
1	0.0973601	3.4	0.3310244	2.8	0.2726083	2.8	0.2726083	2.2	0.2141923	3	0.2920804	1.2	0.1168321
2	0.0517337	3.6	0.1862413	1.6	0.0827739	1.2	0.0620804	2.8	0.1448544	2	0.1034674	1.2	0.0620804
3	0.05778	2.6	0.1502279	1.4	0.0808919	1.2	0.0693359	1.2	0.0693359	3	0.1733399	2.8	0.1617839
4	0.0537135	1	0.0537135	1.2	0.0644563	1	0.0537135	1	0.0537135	1	0.0537135	1.2	0.0644563
Jumlah D			0.721207		0.50073		0.457738		0.482096		0.622601		0.405153
Total A + B + C + D			4.514981		4.938328		3.788789		3.787695		4.94965		3.915807

Tabel 3 Matrik QSPM Usaha Perdagangan Kelapa (strategi 7 - 11)

	Bobot	Strategi VI		Strategi VII		Strategi VIII		Strategi IX		Strategi X		Strategi XI	
Faktor	(a)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)	AS (b)	TAS (axb)
Kekuatan (A)													
1	0.0738299	1.2	0.0885959	2.2	0.1624257	3.4	0.2510216	3.2	0.2362556	3	0.2657876	2.8	0.2067237
2	0.050964	1	0.050964	3.8	0.1936632	1.2	0.0611568	1.2	0.0611568	1.4	0.0713496	2.2	0.1121208
3	0.0673635	1	0.0673635	3	0.2020906	1.2	0.0808363	3.8	0.2559815	2.8	0.1886179	1.8	0.1212544
4	0.0751323	3	0.2253969	1.2	0.0901587	1.6	0.1202117	2.8	0.2103704	2.6	0.5860318	1.8	0.1352381
5	0.0366973	1.2	0.0440367	1.4	0.0513762	1.2	0.0440367	1.8	0.0660551	1	0.0440367	1.8	0.0660551

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (Cocos Nucifera L) di Kabupaten Indragiri Hilir

6	0.0807363	1	0.0807363	1.2	0.0968835	1.6	0.129178	2.8	0.2260615	1.4	0.1130308	1.8	0.1453253
7	0.0746938	2	0.1493875	1.2	0.0896325	1.6	0.11951	2.8	0.2091425	2	0.298775	1.6	0.11951
8	0.0397151	1.2	0.0476581	1.6	0.0635442	1.4	0.0556011	2.2	0.0873732	1.2	0.0571898	2.2	0.0873732
9	0.0630453	1.2	0.0756544	2.8	0.1765269	1.2	0.0756544	1.8	0.1134816	2	0.1513088	1.8	0.1134816
10	0.0492229	1.2	0.0590675	3.8	0.1870471	1	0.0492229	1.2	0.0590675	2	0.118135	1.8	0.0886013
Jumlah A			0.888861		1.313349		0.98643		1.524946		1.894263		1.195683
Kelemahan (B)													
1	0.0677985	1	0.0677985	2	0.1355971	3	0.2033956	1.8	0.1220373	2.2	0.1491568	1.8	0.1220373
2	0.0625938	1.2	0.0751126	2	0.1251877	2.6	0.162744	1.8	0.1126689	2	0.1251877	1.8	0.1126689
3	0.0591638	1	0.0591638	1.2	0.0709965	2	0.1183276	1.8	0.1064948	2.6	0.1538258	1.8	0.1064948
4	0.0548381	2.8	0.1535466	2.2	0.1206437	1.8	0.0987085	3.6	0.197417	2.8	0.1535466	2.6	0.1425789
5	0.0470453	3	0.1411359	3	0.1411359	6.2	0.2916809	2.8	0.1317269	1.8	0.0846816	2.8	0.1317269
6	0.0345458	1.2	0.041455	1.2	0.041455	2.6	0.0898191	2	0.0690916	2	0.0690916	2.8	0.0967283
7	0.0626143	2	0.1252286	1	0.0626143	2	0.1252286	2.8	0.17532	1	0.0626143	1.2	0.0751371
Jumlah B			0.663441		0.69763		1.089904		0.914757		0.798104		0.787372
Peluang (C)													
1	0.0882317	3	0.264695	2	0.1764633	1.6	0.1411707	2.8	0.2470486	1.8	0.158817	2.8	0.2470486
2	0.0922883	3.2	0.2953225	1.2	0.1107459	1.2	0.1107459	3	0.2768648	2.2	0.2030342	3.2	0.2953225
3	0.0984113	3	0.2952338	1.4	0.1377758	3	0.2952338	1.8	0.1771403	1.8	0.1771403	3.6	0.3542805
4	0.1055036	2	0.2110071	1	0.1055036	1.2	0.1266043	3.8	0.4009135	1.8	0.1899064	3.8	0.4009135
5	0.066929	1.4	0.0937007	1.4	0.0937007	1.6	0.1070865	4	0.2677162	1.8	0.1204723	2.8	0.1874013
6	0.1491142	2	0.2982285	1.6	0.2385828	1.4	0.2087599	2.8	0.4175199	1.8	0.2684056	2.8	0.4175199
7	0.1389346	3.6	0.5001647	1	0.1389346	1.2	0.1667216	3	0.4168039	2.2	0.3056562	2.8	0.389017
Jumlah C			1.958352		1.001707		1.156323		2.204007		1.423432		2.291503
Ancaman (D)													
1	0.0973601	1.2	0.1168321	2	0.1947202	1	0.0973601	2.8	0.2726083	1.8	0.1752482	3.8	0.3699685
2	0.0517337	1.2	0.0620804	3	0.1552011	2	0.1034674	1.8	0.0931207	1.8	0.0931207	2.8	0.1448544
3	0.05778	2.8	0.1617839	2	0.1155599	1.2	0.0693359	1.8	0.1040039	1.8	0.1040039	3.2	0.1848959
4	0.0537135	1.2	0.0644563	1	0.0537135	1	0.0537135	1	0.0537135	1.8	0.0966844	1	0.0537135
Jumlah D			0.405153		0.519195		0.323877		0.523446		0.469057		0.753432
Total A + B + C + D			3.915807		3.53188		3.556533		5.167156		4.584857		5.027991

Pemilihan strategi yang dipilih menghasilkan empat strategi utama yaitu:

1. Meningkatkan promosi pembelian/penjualan kelapa
2. Melakukan inovasi usaha perdagangan kelapa
3. Peningkatan kapasitas pemilik usaha dan tenaga kerja melalui serangkaian pelatihan dan pembinaan dari pemerintah
4. Meningkatkan frekuensi transaksi

Analisis Pemilihan Strategi Menggunakan Matrik Qspm. Berdasarkan Tabel 30, Strategi 1 memperoleh nilai *Total Attractiveness Score* (Tas) tertinggi sebesar 5.167156, sedangkan strategi 2 memperoleh nilai *Total Attractiveness Score* (Tas) sebesar 5.027991, strategi 3 memperoleh nilai *Total Attractiveness Score* (Tas) sebesar 4.94965, strategi 4 memperoleh nilai *Total Attractiveness Score* (Tas) sebesar 4.93832.

Ihwan, Implementasi Metode SWOT & QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix Pada Analisa Keputusan Investasi Komoditas Kelapa (Cocos Nucifera L) di Kabupaten Indragiri Hilir

5 KESIMPULAN

Sistem Perdagangan kelapa maupun kopra yang saat ini dilakukan oleh para pelaku usaha, hanya menguntungkan bagi pengepul dan pihak pabrik sahaja, namun belum berpihak kepada petani kelapa. Dari hasil analisa keputusan investasi yang dilakukan maka ada beberapa rekomendasi penting yang dapat membantu petani maupun pelaku usaha kelapa agar bisa sama-sama saling menguntungkan, antara lain :

1. Meningkatkan promosi pembelian/penjualan kelapa
2. Melakukan inovasi usaha perdagangan kelapa
3. Peningkatan kapasitas pemilik usaha dan tenaga kerja melalui serangkaian pelatihan dan pembinaan dari pemerintah
4. Meningkatkan frekuensi transaksi

Saran dalam penelitian ini adalah Pemerintah harus berperan aktif untuk bisa mengawasi sekaligus mengontrol harga kelapa maupun kopra dipasaran maupun di pabrik kelapa, ini dilakukan untuk mensejahterahkan para petani yang ada. Dan untuk menekan ataupun mengurangi mafia kelapa/ kopra yang ada dilingkup industri yang berperan sebagai pengendali harga dipasaran

REFERENSI

- [1] B. Inhil, “Produksi, Rata-rata Produksi per Ha Kelapa Dalam di Kabupaten Indragiri Hilir,” *Statistik Pertanian*, 2016. <https://inhilkab.bps.go.id/statictable/2016/08/31/130/produksi-rata-rata-produksi-per-ha-kelapa-dalam-di-kabupaten-indragiri-hilir-2015.html>
- [2] S. Damanik, “Strategi Pengembangan Agribisnis Kelapa (*Cocos nucifera*) untuk Meningkatkan Pendapatan Petani di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau,” *Strateg. Pengemb. Agribisnis Kelapa (Cocos nucifera) untuk Meningkatkan. Pendapatan Petani di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau*, vol. 6, no. 2, pp. 94–104, 2015.
- [3] G. Mardiatmoko and M. Ariyanti, *Produksi Tanaman Kelapa*, 1st ed. Ambon: Badan Penerbit Fakultas Pertanian Universitas Pattimura, 2018. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/profile/Gun-Mardiatmoko/publication/323257747_Produksi_Tanaman_Kelapa_Cocos_nucifera_L/links/5abc2d57a6fdccda6561122/Produksi-Tanaman-Kelapa-Cocos-nucifera-L.pdf
- [4] D. F. R, *Management strategies*, 3rd ed. New York: Pretince Hall, 2010. doi: 10.2307/j.ctt1t891zp.14.
- [5] G. A. STEINER, *Manajemen Strategi dan Kebijakan*. Jakarta: Erlangga, 1997.
- [6] Y. Kurniawan, “Konsep Pengambilan Keputusan,” *Res. Gate*, vol. 1, no. 1, pp. 172–186, 2019, [Online]. Available: <https://osf.io/y2nk9/download/?format=pdf>
- [7] L. R. Jauch, A. H. Sitanggang, A. Dharma, and H. Wibowo, *Manajemen strategis dan kebijakan perusahaan*, 2nd ed. Jakarta: Erlangga, 1994.
- [8] “Pearce II, Jhon A. dan Richard B. Robinson, Jr., *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*”. Edisi pertama diterjemahkan oleh Ir. Agus Maulana MSM. Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.
- [9] F. Rangkuti, *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia, 2006.
- [10] J. D. Wheelen, Thomas L. & Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, Thirteenth. New York: Pearson, 2012.