

STRATEGI PENGEMBANGAN KEDELAI DI RUMAH KEDELAI GROBOGAN *(Development Strategy of Soybean In Grobogan Soybean House)*

Raka Ega Prasetya, Yuliawati

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana

Jl. Diponegoro 52-60, 50711, Salatiga, Jawa Tengah, Indonesia

Email : 522015058@student.uksw.edu

Diterima 4 Juli 2019, disetujui 2 Januari 2020

ABSTRAK

Pemenuhan kebutuhan kedelai nasional selama ini masih tergantung dengan impor, jika ketersediaan bahan pangan selalu dipenuhi dengan impor dapat mengakibatkan berbagai permasalahan ekonomi dan sosial sehingga diperlukan pengembangan kedelai lokal. Penelitian ini bertujuan: 1) mengetahui faktor internal dan eksternal pada pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan. 2) merumuskan strategi pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan. Penelitian ini dilakukan di Rumah Kedelai Grobogan yang merupakan pusat pengembangan kedelai di Kabupaten Grobogan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan teknik penentuan informan menggunakan *purposive sample*, dengan informan sebanyak 5 orang yang dipilih meliputi pihak internal yaitu manager (*key informant*) bagian pemasaran Rumah Kedelai Grobogan, pihak eksternal meliputi mitra, penyuluh pertanian dan Dinas Pertanian Grobogan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara menggunakan kuesioner, observasi, dokumentasi, pencatatan dari instansi dan studi literatur. Metode analisis data menggunakan analisis SWOT, *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan Bisnis Model Kanvas. Hasil penelitian menunjukkan faktor internal yang menjadi kekuatan utama yaitu produk dikenal masyarakat luas, kelemahan utama yaitu kurangnya *controlling* dan manajemen. Faktor eksternal yang menjadi peluang utama yaitu kesetiaan pelanggan dan ancaman utama adalah permintaan akan produk rendah. Prioritas strategi pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan yang telah dirumuskan adalah *branding* produk berkualitas dan menggunakan kedelai lokal. Pada penyempurnaan Model Bisnis Kanvas disarankan untuk menambah mitra seperti rumah makan, restoran, *catering* dan mencoba segmentasi konsumen seperti masyarakat di pasar tradisional serta masyarakat yang peduli akan kesehatan. Hubungan dengan pelanggan perlu ditingkatkan dengan membuat *website* yang menarik agar masyarakat lebih mudah dalam mendapat informasi tentang Rumah Kedelai Grobogan.

Kata kunci : AHP, Model Bisnis, Pengembangan Kedelai, RKG, SWOT.

ABSTRACT

Fulfillment of national soybean needs was still dependent on imports, if availability of food was always filled with imports, it could lead to various economic and social problems so that development of local soybeans was needed. This studied aims: 1) knowing internal and external factors in developing soybeans at grobogan soybean house. 2) formulate a strategy for developing soybeans at grobogan soybean house. This researched was conducted at grobogan soybean house which was center of soybean development in grobogan regency. Typed of researched used was qualitative researched and informant determination techniques using purposive sampling, with 5 informants selected including internal parties namely manager, marketing of grobogan soybean house, external parties including partners, agricultural extension agents and grobogan agricultural service. Data collection by interviews using

questionnaires, observations, documentation, recording from agencies and literature studies. Method of data analysis uses swot analysis, AHP and business model canvas. Results of studied show internal factors which were main strengths of product were known to wider community, main weaknesses were lack of controlling and management. External factors that became main opportunity, namely customer loyalty and main threat was demanded for low products. Priority strategy for developing soybeans at grobogan soybean house which had been formulated was branding quality products and using local soybeans. In refining business model canvas it was recommended to added partners such as restaurants, catering and tried to segment consumers like community in traditional markets and people who care about health. Relationships with customers need to improved by making attractive web sites.

Keywords : AHP, Business Model, Soybean Development, SWOT.

PENDAHULUAN

Kedelai adalah komoditas tanaman pangan terpenting setelah padi dan jagung. Kedelai mengandung protein nabati yang tinggi, vitamin, lemak dan mineral yang dibutuhkan oleh tubuh. Kedelai dapat dijadikan berbagai olahan makanan seperti tempe, tahu, susu kedelai, kecap, tauco selain itu kedelai juga dapat dijadikan sebagai bahan baku industri juga pakan ternak. Banyaknya kebutuhan akan kedelai tidak diimbangi produksi kedelai dalam negeri.

Berdasarkan data BPS (2016) pada Tabel 1, rata-rata kebutuhan konsumsi kedelai nasional per tahun dari tahun 2011-2015 sebesar 1,7 juta ton, sedangkan rata-rata produksi kedelai nasional per tahun adalah 878,5 ribu ton. Berdasarkan rata-rata nilai konsumsi dan produksi menunjukkan adanya defisit produksi rata-rata sebesar 879 ribu ton per tahun. Untuk memenuhi defisit produksi pemerintah harus melakukan upaya untuk mengembangkan produksi kedelai nasional. Beberapa alternatif upaya pengembangan yang dapat dilakukan pemerintah adalah

dengan meningkatkan produktivitas, luas panen, memotivasi petani kedelai dan alternatif lain dengan impor kedelai. Namun, jika ketersediaan bahan pangan suatu selalu dipenuhi dengan impor, maka akan menimbulkan berbagai permasalahan seperti ketidak stabilan perekonomian dan permasalahan sosial lainnya.

Kabupaten Grobogan dengan luas 1.975,86 Km² (BPS Grobogan, 2019) dan mayoritas masyarakat Grobogan adalah petani menjadikan Grobogan salah satu penyumbang hasil pertanian yang tertinggi di Jawa Tengah. Kedelai menjadi komoditas andalan di Kabupaten Grobogan setelah padi dan jagung. Menurut BPS (2016), produksi kedelai di Kabupaten Grobogan adalah yang tertinggi di Jawa Tengah dengan total produksi 48.003 ton. Berdasarkan data Isnawati (2014) tahun 2011-2015 Grobogan menyumbang produksi kedelai untuk Jawa Tengah rata-rata sebesar 30,8% dan nasional sebesar 4,5% per tahun.

Kabupaten Grobogan telah mengembangkan dan mematenkan benih unggul kedelai dengan nama kedelai varietas

Tabel 1. Perkembangan produksi dan konsumsi kedelai nasional, tahun 2011-2015

Tahun	Luas Panen (Ha)	Produksi (Ton)	Konsumsi (Ton)	Defisit (Ton)
2011	622.254	851.286	1.854.242,4	-1.002.956,4
2012	567.624	843.153	1.771.207,2	-928.054,2
2013	550.793	779.992	1.802.221,2	-1.022.229,2
2014	615.685	954.997	1.820.948,5	-865.951,5
2015	614.095	963.183	1.539.265,0	-576.082,0
Rata-rata	594.090	878.522	1.757.576,9	-879.054,6

Sumber : BPS, 2016

lokal Grobogan Non GMO (Genetically Modified Organisme) (BB Biogen, 2016). Selain mengembangkan kedelai varietas lokal Grobogan, Kabupaten Grobogan juga mengembangkan pusat inovasi, informasi dan pembelajaran kedelai lokal dengan mendirikan Rumah Kedelai Grobogan (RKG). Unit kegiatan yang dimiliki oleh RKG meliputi seed center, learning center, rumah tempe tahu, promotion center and resto. Kegiatan yang dilakukan oleh RKG meliputi pembelajaran dari budidaya hingga pengolahan bahan makanan berbahan baku kedelai dan pemasaran hasil olahan kedelai lokal. Berdirinya RKG ini merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan dan menyebarluaskan kedelai lokal demi memenuhi swasembada kedelai.

Tingginya kebutuhan kedelai nasional tentu merupakan peluang yang besar untuk dapat meningkatkan minat petani dalam budidaya kedelai, namun kenyataannya minat petani dalam budidaya kedelai semakin menurun. Hal tersebut karena rendahnya harga jual kedelai ditingkat produsen, rendahnya harga jual kedelai lokal diduga karena kebijakan impor kedelai dengan tarif pajak rendah (Zakaria, 2016). Kebijakan tersebut menyebabkan harga kedelai impor lebih murah dibanding kedelai lokal. Harganya yang relatif murah, kontinuitas dan keseragaman kualitas menjadikan volume impor kedelai terus meningkat. Rumah Kedelai Grobogan dikembangkan Dinas Pertanian Grobogan sebagai salah satu upaya dalam mengatasi permasalahan di atas. Upaya pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan memerlukan manajemen strategi pengembangan agribisnis kedelai yang sejalan dengan tujuan dari Rumah Kedelai Grobogan. Menurut Rivai dan Darsono (2015) ada beberapa tahapan yang harus dilaksanakan dalam manajemen strategi yaitu memperhatikan unsur-unsur manajemen strategi, analisis lingkungan, pilihan strategi, pelaksanaan dan evaluasi.

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah : 1) Mengetahui faktor internal dan eksternal yang

mempengaruhi pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan. 2) merumuskan strategi pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif. Tempat penelitian yang dipilih adalah Rumah Kedelai Grobogan (RKG) yang berlokasi di Jln. Raya Purwodadi-Solo Km 5 Krangganharjo, Toroh, Grobogan. Pemilihan lokasi dilakukan dengan sengaja dengan pertimbangan RKG menjadi pusat inovasi, informasi, pembelajaran tentang kedelai dan memiliki fokus pada pemanfaatan komoditas kedelai yang memiliki potensi untuk dikembangkan. Penelitian dilaksanakan pada bulan April hingga Mei 2019.

Teknik penentuan informan menggunakan purposive sample, purposive sample merupakan teknik penentuan informan berdasarkan kriteria atau tujuan tertentu (Suryabrata, 2003). Sebanyak 5 orang informan yang dipilih terdiri dari pihak internal yaitu manager (key informant), bagian pemasaran Rumah Kedelai Grobogan. Pihak eksternal meliputi mitra, penyuluh pertanian dan Dinas Pertanian Grobogan. Informan tersebut dipilih karena dianggap lebih memahami permasalahan yang ada untuk dapat menentukan strategi pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara menggunakan kuesioner yang sudah disiapkan, observasi, dokumentasi, pencatatan dari instansi dan studi literatur.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Strengths Weaknesses Opportunities Threats (SWOT), Analytical Hierarchy Process (AHP) dan Model Bisnis Kanvas. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan Rumah Kedelai Grobogan dengan analisis Internal Factor Evaluation

(IFE), External Factor Evaluation (EFE), Internal External (IE) dan Matriks SWOT (David, 2009). Analisis AHP digunakan untuk menentukan prioritas strategi pengembangan Rumah Kedelai Grobogan dengan menyusun hirarki yang menurut (Suryadi dan Ramdhani, 2002) terdiri dari tujuan, kriteria dari empat kelompok faktor yang didefinisikan melalui teknik SWOT, sub-kriteria dari faktor-faktor yang didefinisikan oleh teknik SWOT dan alternatif strategi dari rumusan matriks SWOT dilakukan analisis dengan matriks perbandingan berpasangan. Setelah ditentukan prioritas strategi dilakukan pengembangan dengan melakukan penyempurnaan Model Bisnis Kanvas. Model Bisnis Kanvas merupakan model bisnis yang ringkas dan efektif karena dipetakan kedalam 9 komponen yang saling berhubungan sehingga mudah saat pengambilan keputusan (Wardhana, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Rumah Kedelai Grobogan

Rumah Kedelai Grobogan merupakan

unit kerja dari Dinas Pertanian Grobogan dan salah satu program dalam upaya melakukan pengembangan kedelai lokal yang diresmikan pada 27 November 2015. Tujuan dari berdirinya Rumah Kedelai Grobogan adalah sebagai sebuah model agribisnis berbasis kedelai lokal dari hulu sampai hilir yang berperan sebagai pusat informasi, pusat inovasi, pusat pembelajaran tentang agribisnis kedelai lokal. Tujuan lain dari Rumah Kedelai Grobogan adalah meningkatkan penggunaan kedelai lokal dan meningkatkan nilai tambah dengan memproduksi produk turunan kedelai seperti tahu, tempe, kripik tempe serta produk lain dari turunan kedelai. Rumah Kedelai Grobogan setiap harinya melakukan pengolahan kedelai sebanyak \pm 50 kg. Proses pengolahan tahu dan tempe dilakukan menggunakan peralatan modern dan terjaga kerbersihannya. Konsumen dapat secara langsung belajar dan melihat proses pengolahan tahu dan tempe. Rumah Kedelai Grobogan memiliki berapa unit kegiatan antara lain *seed center*, *learning center*, rumah produksi tahu dan tempe dan *promotion center and soybean resto*. Rumah Kedelai Grobogan dalam pengelolaannya di bawah

Tabel 2. Kekuatan dan Kelemahan Pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Operasional	Produktivitas Kedelai Tinggi Fasilitas Kantor/Gedung Lengkap Fasilitas Teknologi dan Peralatan Lengkap Unit Kegiatan <i>Seed Center</i> Unit Kegiatan <i>Learning Center</i> Unit Kegiatan Rumah Tempe dan Tahu Hiegenis Unit Kegiatan <i>Promotion Center and Resto</i>	Fasilitas Kurang dimanfaatkan dengan Baik Biaya Operasional Tinggi
Pemasaran	Produk yang dihasilkan Sehat dan Berkualitas Dikenal Masyarakat Luas Produk Inovatif	Kurangnya Promosi/Informasi Melalui Media
Manejemen	- -	Kurangnya Mananjemen dan <i>Controlling</i> SDM Kurang

Sumber : Data Primer, 2019

Dinas Pertanian Grobogan, proses produksi dan hasil penjualan produk di awasi serta dipertanggungjawabkan kepada pimpinan RKG yang juga merangkap sebagai Kabid di Dinas Pertanian Grobogan. Karyawan di Rumah Kedelai Grobogan sebanyak 11 orang terdiri dari unit resto 5 orang, unit tempe dan tahu 3 orang, *seed center* 1 orang, pemasaran 2 orang dan setiap unit kegiatan ada 1 orang penanggungjawab.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Melakukan identifikasi variabel pokok yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan perlu dilakukan untuk menganalisa lingkungan perusahaan. Analisis lingkungan perusahaan terdiri dari 2 komponen pokok yaitu lingkungan internal dan eksternal (David, 2009). Faktor-faktor internal yang digunakan untuk melakukan identifikasi kekuatan dan kelemahan pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan adalah operasional, pemasaran dan manajemen. Kekuatan dan kelemahan pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

ditampilkan pada **Tabel 2**.

Faktor-faktor eksternal yang digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman pengembangan kedelai di Rumah kedelai Grobogan yaitu kebijakan pemerintah, ekonomi, sosial, budaya dan lingkungan. Peluang dan ancaman pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan ditampilkan pada **Tabel 3**.

Analisis Matriks IFE

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal terhadap pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan menggunakan Matrik IFE dan Matrik EFE. Berdasarkan perhitungan Matrik IFE pada Tabel 4, didapat total skor sebesar 3,174, Menurut David (2009) dengan total skor IFE sebesar 3,174 perusahaan memiliki faktor internal yang cukup kuat. Diketahui bahwa faktor kekuatan utama Rumah Kedelai Grobogan adalah produk dikenal masyarakat luas dengan skor tertinggi sebesar 0,348. Upaya promosi Rumah Kedelai Grobogan yang dilakukan terus ditingkatkan, dengan mengikuti event-event

Tabel 3. Peluang dan Ancaman Pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Kebijakan Pemerintah	Mendapat Dukungan Dari Pemerintah	Adanya Kedelai Impor
Ekonomi	Pendapatan Dari Penjualan Benih Pendapatan Dari Penjualan Olahan Kedelai	Kurang diminati Oleh Industri
Sosial, Budaya dan Lingkungan	Tingginya Kebutuhan Kedelai Mitra Dengan Penangkar Benih Mitra Dengan Kelompok Tani Mitra Dengan UKM Mitra Dengan Toko Kelontong Mitra Dengan Rumah Sakit Mitra Dengan Supermaret Produk Dipasarkan ke Berbagai Daerah Pemasaran Langsung dan Perantara Kesetiaan Pelanggan Potensi Produksi dan Dikembangkan Tinggi	Permintaan Akan Produk Rendah Minat Petani Menanam Kedelai Menurun Adanya Hama dan Penyakit Pengaruh Perubahan Musim

Sumber : Data Primer, 2019

Tabel 4. Matrik IFE Pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Skoring
1	Faktor Internal Kekuatan (<i>Strength</i>)			
2	Produktivitas Kedelai Tinggi	0,053	4	0,212
3	Fasilitas Kantor/Gedung Lengkap	0,062	4	0,246
4	Fasilitas Teknologi dan Peralatan Lengkap	0,066	4	0,265
5	Unit Kegiatan <i>Seed Center</i>	0,059	4	0,235
6	Unit Kegiatan <i>Learning Center</i>	0,055	4	0,218
7	Unit Kegiatan Rumah Tempe dan Tahu Hiegenis	0,075	4	0,299
8	Unit Kegiatan <i>Promotion Center</i> and <i>Resto</i>	0,074	3	0,222
9	Produk yang Dihasilkan Sehat dan Berkualitas	0,075	4	0,299
10	Dikenal Masyarakat Luas	0,087	4	0,348
11	Produk Inovatif	0,061	4	0,242
	Faktor Internal Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
12	Fasilitas Kurang Dimanfaatkan dengan Baik	0,064	2	0,128
13	Biaya Operasional Tinggi	0,041	2	0,081
14	Kurangnya Promosi/Informasi Melalui Media	0,084	1	0,084
15	Kurangnya Mananajemen dan <i>controlling</i>	0,078	2	0,156
16	SDM Kurang	0,066	2	0,132
	Total			3,174

Sumber : Data Primer, 2019

pangan dan kuliner serta dukungan dari pemerintah membuat produk Rumah Kedelai Grobogan dikenal masyarakat secara luas. Sedangkan kelemahan utama Rumah Kedelai Grobogan adalah kurangnya manajemen dan controlling dengan skor 0,156. Perlunya meningkatkan manajemen dan dan controlling agar setiap unit kegiatan dapat dijalankan secara maksimal.

Analisis Matriks EFE

Berdasarkan perhitungan Matrik EFE pada **Tabel 5**, didapat total skor sebesar 3,458. Menurut David (2009) dengan total skor EFE sebesar 3,458 perusahaan memiliki faktor eksternal yang cukup kuat. Diketahui bahwa faktor peluang utama Rumah Kedelai Grobogan adalah kesetiaan pelanggan dengan skor tertinggi sebesar 0,266. Kesetiaan pelanggan menjadi suatu kunci pengembangan usaha, dengan tetap menjaga kualitas produk yang dihasilkan dapat meningkatkan kesetiaan pelanggan. Ancaman utama Rumah Kedelai Grobogan adalah permintaan terhadap produk yang masih rendah dengan skor 0,173, hal ini karena belum semua segmen masyarakat dapat

menikmati produk. Perlunya mendistribusi produk ke setiap segmen masyarakat agar meningkatkan permintaan produk.

Matrik IE (*Internal Exsternal*)

Analisis matrik IE didapatkan nilai dari pembobotan untuk matrik IFE adalah 3,174 dan pembobotan untuk matrik EFE adalah 3,458. Berdasarkan hasil analisis matrik IE pada **Gambar 1**, posisi Rumah Kedelai Grobogan berada pada sel 1 (satu) yaitu *growth and build*, yang berarti bahwa pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan memiliki faktor internal yang kuat dan faktor eksternal yang tinggi. Jika suatu perusahaan berada pada posisi *growth and build* fokus strategi yang diterapkan adalah strategi intensif (*intensive strategies*) yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan produk atau menggunakan strategi integrasi (Purwono et al., 2015). Rumah Kedelai Grobogan dalam pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan dapat menerapkan strategi intensif (*intensive strategies*) meliputi perluasan geografis ke daerah di luar Grobogan, memperluas segmen ke pasar tradisional dan ke pusat kuliner,

Tabel 5. Matrik EFE Pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

NO	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skoring
Faktor Eksternal Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1	Mendapat Dukungan Dari Pemerintah	0,053	4	0,213
2	Pendapatan Dari Penjualan Benih	0,031	3	0,092
3	Pendapatan Dari Penjualan Olahan Kedelai	0,051	4	0,205
4	Tingginya Kebutuhan Kedelai	0,038	3	0,113
5	Mitra Dengan Penangkar Benih	0,047	3	0,141
6	Mitra Dengan Kelompok Tani	0,053	4	0,212
7	Mitra Dengan UKM	0,050	4	0,200
8	Mitra Dengan Toko Kelontong	0,048	3	0,145
9	Mitra Dengan Rumah Sakit	0,047	4	0,188
10	Mitra Dengan Supermaret	0,048	4	0,192
11	Produk Dipasarkan Ke Berbagai Daerah	0,059	3	0,176
12	Pemasaran Langsung dan Perantara	0,044	4	0,175
13	Kesetiaan Pelanggan	0,067	4	0,266
14	Potensi Produksi Tinggi	0,045	4	0,181
Faktor Eksternal Ancaman (<i>Threats</i>)				
15	Adanya Kedelai Impor	0,053	3	0,158
16	Kurang Diminati Oleh Industri	0,057	3	0,172
17	Permintaan Akan Produk Rendah	0,058	3	0,173
18	Minat Petani Menanam Kedelai Menurun	0,057	3	0,170
19	Adanya Hama dan Penyakit	0,048	3	0,145
20	Pengaruh Perubahan Musim	0,047	3	0,142
Total				3,458

Sumber : Data Primer, 2019

meningkatkan promosi harga, iklan dan memperluas jaringan distribusi, melakukan inovasi, memperbaharui kemasan agar lebih menarik menambah jalinan kerjasama dengan distributor atau reseller yang memiliki potensi menambah pangsa pasar baru.

Matrik SWOT

Matrik SWOT merupakan alat analisis yang digunakan untuk merumuskan strategi kualitatif berdasarkan masing-masing irisan faktor internal dan eksternal (Maghfira et al., 2017). Alternatif strategis yang dihasilkan oleh analisis SWOT dikembangkan berdasarkan kekuatan organisasi untuk memanfaatkan peluang, melawan ancaman dan untuk memperbaiki kelemahan organisasi (Retnowati, 2011). Langkah – langkah merumuskan strategi pada matrik SWOT berdasarkan pengembangan dari matrik IE. Analisa Matrik SWOT dilakukan dengan pencocokkan data antara faktor internal

(kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Keunggulan dari penggunaan model ini yaitu berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisa SWOT serta mudah merumuskan strategi berdasarkan gabungan faktor internal dan eksternal. Hasil perumusan strategi menggunakan Matrik SWOT dapat dilihat pada **Tabel 6**

Berdasarkan **Tabel 6**, telah dirumuskan 8 alternatif strategi pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan yang terdiri dari : (1) Strategi S-O (*Strenght-Opportunities*). Hasil analisis S-O meliputi: 1) perlunya meningkatkan jumlah petani dan penangkar kedelai dalam pengembangan kedelai lokal, Rumah Kedelai Grobogan memiliki unit usaha *seed center* dalam pelaksanaannya bersama Pemerintah Dinas Pertanian Grobogan membina kelompok penangkar benih kedelai. Pada proses produksi benih penangkar benih bekerja sama dengan para

		Total Skor IFE		
		Kuat (3,0-4,0)	Rata-rata (2,0-2,9)	Lemah (1,0-1,9)
Total Skor EFE	Kuat (3,0-4,0)	I <i>Grow and Build</i>	II0 <i>Grow and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	Rata-rata (2,0-2,9)	IV <i>Grow and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest and Drvest</i>
	Lemah (1,0-1,9)	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest and Drivest</i>	IX <i>Harvest and Drivest</i>

Gambar 1. Analisis Matriks IE pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

petani dan kelompok tani untuk menyuplai kedelai yang akan dijadikan benih. 2) meningkatkan produksi pengolahan kedelai, produk hasil olahan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan merupakan produk yang sehat dan berkualitas, dewasa ini banyak masyarakat yang mulai sadar akan kualitas kesehatan makanan. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan permintaan akan produk Rumah Kedelai Grobogan. Rumah Kedelai Grobogan juga telah memiliki mitra serta pelanggan tetap. Dengan meningkatkan jumlah produksi pengolahan kedelai di RKG akan meningkatkan penggunaan kedelai lokal. 3) pengembangan kegiatan edukasi agribisnis

kedelai, dengan program ini dapat dijadikan untuk mengenalkan, mempromosikan dan mengajak masyarakat untuk menggunakan serta mengkonsumsi produk kedelai lokal.

(2) Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*) Hasil analisis strategi W-O meliputi : 1) meningkatkan manajemen dan SDM, SDM merupakan salah satu faktor utama dalam suatu perusahaan, program pengembangan SDM sangat penting bagi perusahaan. Dengan begitu diharapkan setiap SDM dapat memiliki kemampuan yang terus meningkat dan loyalitas tinggi bagi perusahaan. 2) meningkatkan sistem kerjasama dengan mitra, Rumah Kedelai Grobogan perlu

Tabel 6. Analisis matrik SWOT pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan

Kekuatan (<i>Strenght - S</i>)	<i>Weaknesses - W</i>
1. Produktivitas Kedelai Tinggi	1. Fasilitas Kurang
2. Fasilitas Kantor/Gedung Lengkap	Dimanfaatkan dengan Baik
3. Fasilitas Teknologi dan Peralatan Lengkap	2. Biaya Operasional Tinggi
4. Unit Kegiatan <i>Seed Center</i>	3. Kurangnya Promosi/Informasi Melalui Media
5. Unit Kegiatan <i>Learning Center</i>	4. Kurangnya Manajemen dan Kontroling
6. Unit Kegiatan Rumah Tempe dan Tahu Hiegenis	5. SDM Kurang
7. Unit Kegiatan <i>Promotion Center and Resto</i>	
8. Produk yang Dihasilkan Sehat dan Berkualitas	
9. Dikenal Masyarakat Luas	
10. Produk Inovatif	

Peluang (<i>Opportunities</i> - O)	S – O	W – O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendapat Dukungan Dari Pemerintah 2. Pendapatan Dari Penjualan Benih 3. Pendapatan Dari Penjualan Olahan Kedelai 4. Tingginya Kebutuhan Kedelai 5. Mitra Dengan Penangkar Benih 6. Mitra Dengan Kelompok Tani 7. Mitra Dengan UKM 8. Mitra Dengan Toko Kelontong 9. Mitra Dengan Rumah Sakit 10. Mitra Dengan Supermaret 11. Produk Dipasarkan Ke Berbagai Daerah 12. Pemasaran Langsung dan Perantara 13. Kesetiaan Pelanggan 14. Potensi Produksi Tinggi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan jumlah petani dan penangkar Kedelai (S1,O1,O4,O5,O6,O14) 2. Meningkatkan Produksi Pengolahan Kedelai (S1,S2,S3,S6,S7,S8,S9,S10,O1,O5,6,O7,O10,011,013,014) 3. Pengembangan Kegiatan Edukasi Agribisnis Kedelai (S4,S5,S6,S7,S8,S9,S10,O1,O5,O6,011) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Manajemen dan SDM (W1,W3,W4,W5,O1,011,0,13,014) 2. Meningkatkan Sistem Kerjasama dengan Mitra (W1,W4,O1,O4,O5,O6,O7,O8,O9,O10,O11,O14)
Ancaman (<i>Treath</i>-T)	S-T	W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya Kedelai Impor 2. Kurang Diminati Oleh Idustri 3. Permintaan Akan Produk Rendah 4. Minat Petani Menanam Kedelai Menurun 5. Adanya Hama dan Penyakit 6. Pengaruh Perubahan Musim 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Branding</i> Produk Berkualitas dan Menggunakan Kedelai Lokal (Non GMO) (S1,S2,S3,S8,S10,T1,T2,T3) 2. Memberikan dukungan untuk petani kedelai lokal grobogan (Mengadakan Pelatihan, Bantuan Teknologi dan Peralatan dan Pemberian Subsidi) (S1,S2,S3,T2,T3,T4,T5,T6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan Petani dan Industri Olahan Kedelai untuk Menggunakan Kedelai Lokal Grobogan (W4,W5,T1,T2,T3,T6)

meningkatkan sistem kerjasama dalam meningkatkan produksi kedelai lokal dan memaksimalkan pemanfaat fasilitas yang tersedia

(3) Strategi S-T (*Strenghts-Threats*) Hasil analisis strategi S-T yaitu : 1) *branding* produk berkualitas dan menggunakan kedelai lokal (non GMO), *branding* diharapkan mampu meningkatkan permintaan konsumen akan produk dan dapat meningkatkan

penggunaan kedelai lokal. 2) memberikan dukungan untuk petani kedelai lokal Grobogan, sebagai unit kerja yang didukung oleh pemerintah Rumah Kedelai Grobogan dengan fasilitas yang dimiliki dapat memberikan pelatihan kepada petani dan kelompok tani dan menunjang produksi kedelai oleh petani.

(4) Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*) Hasil analisis Strategi W-T yaitu : 1)

bekerjasama dengan petani dan industri olahan kedelai untuk menggunakan kedelai lokal Grobogan, faktor utama yang menjadi penyebab menurunnya minat petani terhadap komoditi kedelai dikarenakan pendapatan petani dalam membudidayakan kedelai dianggap rendah, serta minat idustri olahan kedelai terhadap pgunaan bahan baku dari kedelai lokal juga rendah. Hal tersebut dikarena adanya kedelai impor yang mengakibatkan rusaknya harga kedelai lokal. Diperlukan tindakan dalam pembatasan impor dan meningkatkan pemanfaatan kedelai lokal.

Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP merupakan sistem pembuat keputusan menggunakan model matematis, dengan menentukan prioritas dari beberapa kriteria menggunakan perbandingan berpasangan dari masing-masing kriteria (Soselisa et al., 2018). Prinsip yang digunakan dalam memecahkan persoalan adalah dengan analisis logis eksplisit. Ada tiga prinsip yang mendasari pemikiran AHP, yakni : prinsip menyusun hirarki, prinsip menetapkan prioritas, dan prinsip konsistensi logis (Natapura, 2009).

Hasil dari Matrik perbandingan berpasangan AHP dalam menetapkan prioritas utama strategi pengembangan kedelai di

bahwa prioritas strategi yang disarankan dalam pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan adalah dengan meningkatkan branding produk berkualitas dan menggunakan kedelai lokal (non GMO) dengan bobot tertinggi yaitu 0,263. Dengan melakukan branding produk berkualitas dan menggunakan kedelai lokal (non GMO) diharapkan dapat berdampak pada peningkatan konsumen. Hal ini dikarenakan menjadi keunggulan sekaligus pembeda dengan produk yang serupa di pasaran. Dalam penelitian Samuel dan Lianto (2014) dengan meningkatkan branding produk dapat meningkatkan loyalitas konsumen, merek, kepercayaan, dan juga minat untuk membeli produk dari brand yang dipercayainya.

Pengembangan Strategi Menggunakan Model Bisnis Kanvas

Komponen-komponen model bisnis yang saling berhubungan akan mempermudah ketika menyusun strategi ke depan sehingga mendukung terbentuknya strategi baru yang memungkinkan untuk dijalankan pada bisnis tertentu (Setijawibawa, 2015).

Selanjutnya strategi yang diperoleh diterapkan dalam penyusunan Model Bisnis Kanvas strategi pengembangan (Priska dan Harjanti, 2015). Penyusunan Model Bisnis

Tabel 7. Hasil Pembobotan Perbandingan Berpasangan Analisis AHP

No	Rumusan Strategi Pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan	Bobot	Prioritas
1	Meningkatkan jumlah petani dan penangkar Kedelai	0,072	6
2	Meningkatkan Produksi Pengolahan Kedelai	0,125	4
3	Pengembangan Kegiatan Edukasi Agribisnis Kedelai	0,053	8
4	Meningkatkan Manajemen dan SDM	0,173	2
5	Meningkatkan Sistem Kerjasama dengan Mitra	0,116	5
6	<i>Branding</i> Produk Berkualitas dan Menggunakan Kedelai Lokal	0,263	1
7	Memberikan dukungan untuk petani kedelai lokal Grobogan (Mengadakan Pelatihan, Bantuan Teknologi dan Peralatan serta Pemberian Subsidi)	0,068	7
8	Bekerjasama dengan Petani dan Industri Olahan Kedelai untuk Menggunakan Kedelai Lokal Grobogan	0,129	3

Sumber : Data Primer, 2019

Rumah Kedelai Grobogan ditampilkan pada **Tabel 7**. Dapat dilihat pada tabel tersebut

Kanvas pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan dijelaskan pada **Gambar**

2. Terdapat 6 blok penyempurnaan dari 9 blok model bisnis antara lain :

(1) *Key Partnerships*

Adanya mitra menunjukkan bahwa perusahaan memiliki motivasi untuk optimization and economy of scale atau mengoptimalkan alokasi sumber daya dan aktivitas (Setijawibawa, 2015). Mitra tambahan setelah dilakukan perbaikan Model Bisnis Kanvas adalah dengan berusaha menawarkan produk ke tempat makan dan resto serta jasa catering. Selain itu, menambah aktivitas kunci yaitu menangkarkan benih kedelai, perlu bekerjasama dengan toko-toko pertanian dalam hal penjualan benih hasil penangkaran.

(2) *Key Activities*

Aktivitas tambahan setelah dilakukan perbaikan model bisnis kanvas dalam pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan adalah penangkaran dan penjualan benih, dengan fasilitas dan unit kegiatan *seed*

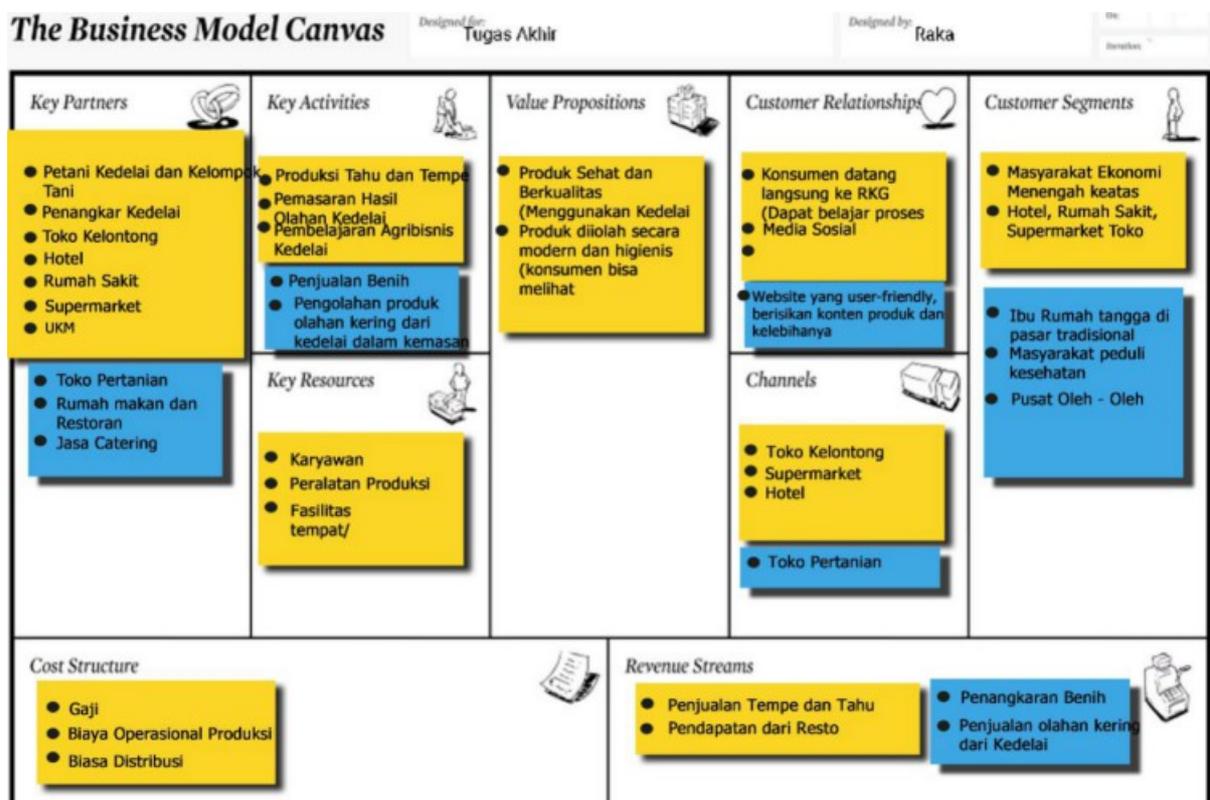
center memungkinkan untuk RKG memproduksi dan menjual benih kedelai yang berkualitas. Selain itu aktivitas lain yang dapat dilakukan adalah pengolahan produk olahan kering dari kedelai yang selama ini diolah oleh mitra UKM.

(3) *Customer Relationships*

Bentuk hubungan dengan dengan pelanggan tambahan yang dapat dilakukan adalah menambah informasi tentang Rumah Kedelai Grobogan melalui website, karena melihat begitu minimnya informasi mengenai Rumah Kedelai Grobogan. Menurut Semuel (2012) komunikasi dan bentuk hubungan dengan konsumen berpengaruh dalam membangun loyalitas konsumen.

(4) *Customer Segments*

Segmentasi pelanggan adalah mengelompokan pelanggan berdasarkan geografi, demografi, psikologi dan perilaku (Wibowo dan Arifin, 2015). Segmen pelanggan tambahan setelah dilakukan



Gambar 2. Penyempurnaan Model Bisnis Kanvas

perbaiki model yaitu mencoba menawarkan kepada masyarakat di pasar-pasar tradisional, masyarakat yang peduli akan kesehatan, dan ke toko oleh oleh.

(5) *Channels*

Menurut Muslim dan Darwis (2012) dengan menambah saluran pemasaran dapat meningkatkan permintaan akan produk. Saluran digunakan Rumah Kedelai Grobogan dalam memasarkan produk kepada konsumen, saluran tambahan yaitu dengan bermitra dengan toko pertanian dalam hal penjualan benih.

(6) *Revenue Stream*

Arus pendapatan yang diperoleh Rumah Kedelai Grobogan berasal dari penjualan tahu dan tempe, pendapatan dari unit kegiatan resto. Adanya penambahan aktivitas penangkaran benih kedelai maka Rumah Kedelai Grobogan mendapat tambahan pendapatan dari produksi dan penjualan benih kedelai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan dari penelitian dengan topik Strategi Pengembangan Kedelai di Rumah Kedelai Grobogan bahwa faktor internal yang menjadi kekuatan utama yaitu produk dikenal masyarakat luas, kelemahan utama yaitu kurangnya *controlling* dan manajemen. Faktor eksternal yang menjadi peluang utama yaitu kesetiaan pelanggan, ancaman utama adalah permintaan akan produk rendah. Strategi yang didapat berdasarkan nilai bobot tertinggi pada analisis AHP yaitu meningkatkan *branding* produk berkualitas dan menggunakan kedelai lokal (non GMO). Pada penyempurnaan Model Bisnis Kanvas dilakukan perbaikan model bisnis yaitu: menambah mitra seperti rumah makan, restoran, *catering* dan mencoba segmentasi konsumen seperti masyarakat di pasar tradisional serta masyarakat yang peduli akan kesehatan. Hubungan dengan pelanggan perlu

ditingkatkan dengan membuat *website* yang menarik.

Saran

Saran yang diberikan dalam pengembangan kedelai di Rumah Kedelai Grobogan yaitu memanfaatkan kekuatan dengan mengajak masyarakat untuk membeli atau menggunakan produk serta meningkatkan manajemen dan *controlling* untuk memaksimalkan produksi. Meningkatkan *branding* produk berkualitas dan menggunakan kedelai lokal (non GMO). Mencoba menawarkan produk pada rumah makan, restoran, *catering* dan mencoba segmentasi konsumen seperti masyarakat di pasar tradisional serta masyarakat yang peduli akan kesehatan. Hubungan dengan pelanggan perlu ditingkatkan dengan membuat *website* yang menarik agar masyarakat lebih mudah dalam mendapat informasi tentang Rumah Kedelai Grobogan.

DAFTAR PUSTAKA

- BB Biogen. 2016. Deskripsi Varietas Unggul Kedelai 1918-2016. <http://balitkabi.litbang.pertanian.go.id>. Diakses 10 Januari 2019
- BPS. 2016. Luas Panen, Produksi, dan Produktivitas Jagung dan Kedelai Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah 2015. <https://www.bps.go.id/>. Diakses 9 Januari 2019.
- BPS Grobogan. 2019. Kabupaten Grobogan Dalam Angka 2018. Grobogan. BPS Kabupaten Grobogan.
- David, F. R. 2009. Manajemen Strategi. Jakarta. Salemba Empat.
- Isnowati, S. (2014). Faktor yang mempengaruhi produksi kedelai di Desa Kebonagung Kecamatan Tegowanu Kabupaten Grobogan. SEPA, 10(2), 177–185.
- Maghfira, A., A. Setiadi dan T. Ekowati.

2017. Strategi Pengembangan Salak Nglumut Bersertifikat Prima 3 di Kabupaten Magelang. *Jurnal Agrisocionomics Sosial Ekonomi Pertanian*, 1(1), 85–93.
- Muslim, C dan V. Darwis. 2012. Keragaan kedelai nasional dan analisis farmer share serta efisiensi saluran pemasaran kedelai di Kabupaten Cianjur. *SEPA*, 9(1), 1–11.
- Natapura, C. 2009. Analisis perilaku Investor Institusional dengan Pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP). *Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 16(3), 180–187.
- Priska, L dan D. Harjanti. 2015. Strategi Pengembangan Bisnis Pada Depot Selaris Dengan Pendekatan Business Model Canvas. *Agora*, 3(2), 292–301.
- Purwono, J., S. Sugyaningsih dan R.T. Putri. 2015. Strategi Pengembangan Bisnis Rumah Tempe Indonesia di Kota Bogor, Propinsi Jawa Barat. *Neo-Bis*, 9(1), 60–71.
- Retnowati, N. D. 2011. Analisis CSF, SWOT dan TOWS Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten. *Jurnal Buana Informatika*, 2(1), 31-37
- Rivai, A dan P. Darsono. 2015. *Manajemen Strategi*. Jakarta. Mitra Wacana Media.
- Semuel, H. 2012. Customer relationship marketing pengaruhnya terhadap kepercayaan dan loyalitas perbankan nasional. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 7(1), 33–41.
- Semuel, H dan A.S. Lianto. 2014. Analisis ewom, brand image, brand trust dan minat beli produk smartphone di Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 8(2), 7–54.
- Setijawibawa, M. 2015. Evaluasi model bisnis pada perusahaan x menggunakan business model canvas. *Agora*, 3(1), 305–313.
- Soselisa, J. A., S. Raharja. dan B, Suharjo. 2018. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Supermarket XYZ dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 12(2), 194-204
- Usaha Supermarket XYZ dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 12(2), 194-204
- Suryabrata, S. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Suryadi, K dan Ramdhani, A. 2002. *Sistem Pendukung Keputusan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Wardhana, A. 2014. *Business Model Canvas Penerapannya Pada Industri Jasa Pertambangan Batubara Di Indonesia*. Bandung. PT Karyamanunggal Lithomas.
- Wibowo, D. H dan Z. Arifin. 2015. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Umkm (Studi pada Batik Djajeng Solo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 29(1), 59–66.
- Zakaria, A. K. 2016. Kebijakan Pengembangan budi daya kedelai menuju swasembada melalui partisipasi petani. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 8(3), 259–272.