

ANALISIS PEMASARAN BERAS MEREK CIBERANG DI GAPOKTAN JAPRANA II KABUPATEN LEBAK

Robby Mubarok

Program Studi Agribisnis Universitas Setia Budi
Rangkasbitung Kabupaten Lebak

ABSTRAKSI

Beras merek Ciberang merupakan salah satu beras berkualitas di Kabupaten Lebak. Produsen beras merek Ciberang perlu melakukan strategi pengembangan pemasaran yang tepat agar dapat bertahan. Saat ini tingkat persaingan bisnis pemasaran beras antar perusahaan menjadi ketat. Hal tersebut membuat. Untuk itu dilakukan penelitian untuk menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal serta melakukan perumusan strategi alternatif pengembangan pemasaran. Perumusan strategi diperoleh dengan alat bantu analisis berupa matriks Internal Faktor Evaluation (IFE), External Faktor Evaluation (EFE), Internal External (IE), Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT), dan Grand Strategy Matrix. Hasilnya Hasil analisis SWOT menunjukkan dua belas alternatif strategi, sedangkan pengembangan pasar dan produk merupakan prioritas.

Kata Kunci: Beras, strategi pengembangan pemasaran, SWOT

ABSTRACT

Ciberang brand rice is one of the quality rice in Lebak Regency. Ciberang brand rice producers need to carry out the right marketing development strategy in order to survive. Competition in the rice marketing business between companies to be tighter right now. For this reason, research is carried out to analyze internal and external environmental factors and to formulate alternative strategies for marketing development. The formulation of the strategy is obtained with analysis tools in the form of an Internal Factor Evaluation (IFE) matrix, External Factor Evaluation (EFE), External Factor (IE), Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT), and the Grand Strategy Matrix. The SWOT analysis results show twelve alternative strategies, while the results of the Grand Strategy Matrix method show that market and product development are priorities.

Keywords: Rice, marketing development strategy, SWOT

Penulis Korespondensi

Robby Mubarok

Tanggal Submit : 14/08/2023
Tanggal Diterima : 30/10/2023
Tanggal Terbit : 15/12/2023

This is an open access article under the [CC-BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0) International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

Publisher's Note: JPPM stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

I. PENDAHULUAN

Menurut teori Maslow, pangan termasuk psychological needs dimana manusia tidak akan beranjak ke kebutuhan lebih tinggi selama kebutuhan fisiologisnya belum terpenuhi. Sehingga kebutuhan pangan tidak hanya tentang kuantitas, namun juga kualitas produk.

Faktor tingkat pendapatan pun mempengaruhi permintaan pangan dengan kualitas baik. Peningkatan pendapatan penduduk tersebut sangat mempengaruhi tingkat kesejahteraan masyarakat. Semakin tinggi tingkat pendapatan maka akan meningkat pula kecenderungan untuk mengkonsumsi barang-barang dengan kualitas lebih baik. Salah satunya adalah komoditi beras yang merupakan bahan makanan pokok, sehingga akan mendorong masyarakat untuk mulai memperhatikan kualitas yang dikonsumsi mulai dari segi kandungan, rasa, dan aroma

Beras adalah salah satu komoditas utama di Kabupaten Lebak yang merupakan kabupaten dengan sebagian besar wilayahnya menjadi wilayah pertanian. Beras merek Ciberang merupakan beras produksi asli Kabupaten Lebak. Kata “Ciberang” diambil dari salah satu sungai besar yang melalui wilayah Kabupaten Lebak. Biasanya sawah yang bagus diairi sungai ini umumnya hasil tanamannya bagus karena hulu sungai ini cukup bersih. Beras merek Ciberang memiliki keunggulan diantaranya yaitu rasa yang pulen, putih, beraroma dan tahan lama.

Produksi beras merek Ciberang dilakukan oleh Gapoktan Japrana II Kecamatan Warunggunung Kabupaten Lebak dan mampu memasok 18 ton per bulan. Beras merek Ciberang yang dikembangkan petani itu benih varietas unggul, seperti Ciherang, Mikongga, Inpari, dan Mira. Adapun, harga beras merek Ciberang di pasaran masih bisa bersaing dengan beras di pasaran. Selama ini, permintaan pasar cenderung meningkat sehingga menyumbangkan pendapatan ekonomi petani. Strategi pemasaran mempunyai peranan penting untuk mencapai keberhasilan usaha, oleh karena itu bidang pemasaran berperan besar dalam merealisasikan rencana usaha. Pemasaran pertanian adalah semua aktivitas perdagangan yang meliputi aliran barang-barang dan jasa-jasa secara fisik dari pusat produksi pertanian ke pusat konsumsi pertanian (Asmarantaka,2012) [1].

Usaha beras merek Ciberang mempunyai persaingan ketat dipasaran, maka perlu ada rencana strategis untuk pengembangan usaha beras merek Ciberang, agar di masa yang akan datang usaha beras Ciberang ini benar benar mampu menjadi cirikhas padi produksi Kabupaten Lebak. Keberhasilan pengembangan usaha ini apabila masyarakat lebih memilih dan membeli beras merek Ciberang untuk dikonsumsi sehari-hari. Untuk itu perlu dilakukan upaya-upaya peningkatkan kualitas mutu beras merek Ciberang. Selain itu perlu dilakukan analisa strategi pemasaran agar beras merek Ciberang bisa bersaing dalam hal kualitas dan harga dengan beras lain di pasaran.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Lebak tepatnya di Gapoktan Japrana II Kecamatan Warunggunung sebagai tempat diproduksi beras merek Ciberang. Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer meliputi hasil wawancara, kuesioner dan observasi di lokasi penelitian. Data sekunder berasal dari studi literatur, buku-buku, hasil penelitian yang relevan, artikel terkait topik penelitian. Data primer dan data sekunder yang diperlukan pada penelitian ini diantaranya:

1. Data identifikasi dan analisis lingkungan internal dan eksternal Gapoktan.
2. Data pembobotan matriks IFE dan EFE berdasarkan pendapat responden.
3. Data nilai aktual matriks IE yang diperoleh dari hasil total bobot skor rata-rata matriks IFE dan EFE.
4. Data bobot dan rating dari responden yang dituangkan pada kuisisioner.

Kuisisioner dengan pengambilan sampel dilakukan menggunakan cara *Snowball Sampling*. Responden untuk pengisian kuisisioner adalah anggota Gapoktan Japrana II. Penentuan responden dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa responden merupakan pihak-pihak yang sangat mengetahui kondisi dan perkembangan mengenai pemasaran beras merek Ciberang.

Metode pengolahan dan analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis formulasi strategi dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi pertimbangan terhadap perumusan strategi pengembangan pemasaran dan prioritas strategi yang tepat untuk diterapkan. Menurut David (2009), langkah awal yang harus dilakukan dalam formulasi strategi ialah analisis terhadap lingkungan usaha. Setiap tahap formulasi strategi akan digunakan beberapa matriks yang dapat memudahkan proses formulasi strategi. Matriks yang digunakan pada tahap masukan ialah matriks IFE dan EFE, matriks IE dan SWOT. Sementara itu untuk memutuskan strategi apa yang akan dilaksanakan, digunakan metode *Matriks Grand Strategy*. Sehingga diperoleh rekomendasi prioritas alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran beras merek Ciberang. ^[2] Sawah yang diairi sungai ini umumnya hasil tanamannya bagus karena hulu sungai ini cukup bersih.

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal dapat digali dari beberapa fungsional, misalnya dari aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi operasi (Umar, 2008). ^[3] Langkah-langkah pembuatan matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*:

1. Menyusun daftar faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan.
2. Menghitung bobot dari setiap faktor dengan jumlah seluruh bobot harus sebesar 1.
3. Memberi nilai (rating) antara 1-4 bagi masing-masing faktor dengan ketentuan:
 - 1 = kelemahan utama,
 - 2 = kelemahan minor
 - 3 = kekuatan minor
 - 4 = kekuatan utama
 Penilaian rating mengacu pada kondisi usaha.

Rating ditentukan berdasarkan afektivitas strategi usaha. Dengan demikian, nilainya didasarkan pada kondisi usaha.

4. Menghitung skor masing-masing faktor dengan mengalikan bobot dan rating dari masing-masing faktor.
5. Menjumlahkan semua skor masing-masing faktor untuk mendapatkan skor total 4,0 yang mengindikasikan bahwa usaha merespon dengan cara luar biasaterhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman dipasar. Sementara itu, skor total 1,0 menunjukkan bahwa usaha tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidakmenghindari ancaman-ancaman eksternal.

Matriks Internal-External (IE) digunakan untuk memposisikan suatu strategi usaha ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi, yaitu total skor IFE pada sumbu x dan total skor EFE pada sumbu y. (David, 2009)^[5] Matriks IE didasarkan pada dua dimensi, yaitu total skor IFE pada sumbu x dan total skor EFE pada sumbu y. Total skor IFE dibagi menjadi tiga kategori, yaitu 1,0 – 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; 2,0 – 2,99 menunjukkan kondisi internal rata-rata, 3,0 – 4,0 menunjukkan kondisi internal yang kuat. Begitu pula skor total EFE dibagi menjadi tiga kategori. Total skor 1,0 – 1,99 menunjukkan respon usaha terhadap kondisi eksternal usaha rendah; 2,0 – 2,99 menunjukkan respon usaha terhadap kondisi eksternal sedang; 3,0-4,0 menunjukkan respon usaha terhadap kondisi eksternal usaha tinggi. Menurut David (2009)^[6], matriks IE dibagi menjadi tiga daerah dengan implikasi strategi yang berbeda.

1. Daerah 1 meliputi sel I, II, atau IV, termasuk dalam *grow and build*. Strategi yang sesuai dengan daerah ini adalah strategi intensif, misalnya penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk dan strategi integratif, misalnya integrasi horizontal dan vertikal.
2. Daerah 2 meliputi sel III, V, atau VII. Strategi yang paling sesuai adalah strategi-strategi *hold and maintain*. Yang termasuk dalam strategi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Daerah 3 meliputi sel VI, VIII, IX, adalah daerah *harvest and divest*. Strategi yang sesuai untuk daerah ini adalah strategi *divestiture* (pengurangan usaha).
4. Menghitung skor masing-masing faktor dengan mengalikan bobot dan rating dari masing-masing faktor. Menjumlahkan semua skor masing-masing faktor untuk mendapatkan skor total. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan posisi internal usaha yang lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. (IFE).

Matriks External Factor Evaluation (EFE) digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar, dimana usaha berada dan data yang relevan lainnya. Hal ini penting, karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap usaha (David, 2009)^[4]. Langkah pembuatan matriks EFE :

1. Menyusun daftar faktor kritis untuk aspek eksternal yaitu peluang dan ancaman.
2. Menghitung bobot dari setiap faktor dengan jumlah seluruh bobot harus sebesar 1.
3. Memberi nilai (rating) antara 1-4 bagi masing-masing faktor dengan ketentuan:
 - 1 = respons usaha jelek
 - 2 = respons usaha rata-rata
 - 3 = respons usaha di atas rata-rata
 - 4 = respons usaha superior

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis yang dapat menggambarkan peluang dan ancaman yang dihadapi. Peluang dan ancaman yang terdapat dalam matriks EFE serta kekuatan dan kelemahan yang terdapat matriks IFE dipindahkan dalam sel yang sesuai dalam matriks SWOT. Sehingga dapat dibuat berbagai kemungkinan alternatif strategi.

Matrik Grand Strategy adalah tahapan mencocokkan dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*Competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*). Setelah analisis SWOT perlu ditentukan strategi spesifik yang akan diimplementasikan. Strategi bisa dengan memanfaatkan kekuatan atau mengatasi kendala yang ada. Model yang lebih spesifik adalah dengan menggunakan *Grand Strategy Selection Matrix*. Pada matriks ini terdapat empat kuadran yang mewakili keadaan suatu usaha.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal

Variabel pendekatan fungsional yang digunakan untuk menganalisis lingkungan internal gapoktan antara lain analisis *Marketing Mix* dengan mengidentifikasi aspek 7P (*product, price, place, promotion, people, process, dan physical evidence*)

1. Produk (*Product*).

Gapoktan Japrana II memproduksi beras merek Ciberang rata-rata sebesar 18 ton per bulan. Gapoktan Japrana II menggunakan padi varietas IR 4, Ciherang, Inpari, dan Mira. Langkah yang diambil dalam proses produksi adalah dengan menjaga standar produk, dan memperhatikan teknologi yang digunakan. Kualitas beras yang baik dapat dilihat dari parameter beras yang bersih dari berbagai kotoran berupa batu, cangkang gabah, dan beras yang berwarna hitam. Selain itu bentuknya utuh atau tidak patah-patah, serta tidak menggunakan bahan kimia yang berbahaya seperti bahan pemutih. Kemasan produk mencantumkan merek dan nama produsen tetapi tidak mencantumkan varietas yang digunakan. Padahal hal tersebut merupakan salah satu informasi penting bagi konsumen.

2. Lokasi (*Place*)

Gapoktan Japrana II terletak di Desa Cibuah Kecamatan Warunggunung Kabupaten Lebak. Distribusi dibantu oleh 7 agen yang ada di pasar Rangkasbitung. Gapoktan Japrana II banyak memasarkan beras merek Ciberang di wilayah Kecamatan Rangkasbitung yang merupakan ibukota Kabupaten Lebak sehingga pasarnya dinilai sesuai untuk menjual beras berkualitas super.

3. Harga (*Price*)

Harga beras merek Ciberang termasuk terjangkau, hal ini dilakukan agar harga beras mengikuti harga pasar yang berlaku yang cukup bersaing.

4. SDM (*People*)

Pengelolaan karyawan Gapoktan Japrana II bersifat kekeluargaan. Dampak positifnya adalah adanya komunikasi baik dan terbuka. Akan tetapi mempunyai dampak negatif yaitu adanya ancaman dari sisi profesionalitas.

5. Proses Produksi (*Process*)

Proses produksi beras menggunakan mesin giling semi otomatis, mesin ayak, mesin pengering oven kapasitas 10 ton. Gapoktan harus teliti dalam memilih gabah yang dibeli dari para tengkulak dan petani. Gabah yang berkualitas baik untuk setiap 100 kilogram gabah akan menghasilkan sebanyak 65 kilogram beras. Sedangkan gabah yang kurang baik untuk setiap 100 kilogram gabah akan hanya menghasilkan 50 kilogram beras bahkan kurang.

6. Promosi (*Promotion*)

Kegiatan promosi beras merek Ciberang yang diproduksi Gapoktan Japrana II dilakukan dengan bekerjasama dengan pemda Kabupaten Lebak. Promosi lainnya melalui kegiatan pameran. Promosi juga telah dilakukan melalui media sosial dan *market place*, hanya saja belum dilaksanakan kontinyu. Selain itu beras merek Ciberang sudah dikenal melalui pemberitaan yang dibantu pemerintah daerah. Kegiatan promosi yang dilakukan diantaranya menggunakan logo pada kemasan beras, namun dikarenakan anggaran pabrik untuk alokasi promosi yang terbatas, logo dalam kemasan beras kurang menarik.

7. Bukti Usaha (*Physical Evidence*). Perizinan yang dimiliki oleh Gapoktan Japrana II diantaranya SITU (Surat Izin Tempat Usaha), SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan), dan Akta Pendirian Gapoktan. Sehingga ijin legalitas usaha sudah dipenuhi demi terciptanya situasi yang kondusif.

Faktor *kekuatan* dan kelemahan untuk dianalisis dalam matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yang terdapat pada Tabel 1.

Tabel 1. Analisis Faktor Internal Beras Merek Ciberang

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Produk	- Kualitas beras baik - Diusung menjadi produk unggulan dan ciri khas Kabupaten Lebak. - Kemasan mencantumkan merek dan produsen.	- Merek belum terkenal luas.
Lokasi	- Lahan persawahan luas - Memiliki agen penjualan	- Jaringan distribusi belum luas
Harga	Harga cukup kompetitif dan terjangkau	
Produksi dan Operasi	Teknologi produksi yang digunakan baik.	Belum ada diagram alir produksi
Promosi	Kegiatan promosi didukung oleh pemda setempat.	- Pemasaran melalui <i>market place</i> belum optimal.
Sumber Daya Manusia	Budaya kekeluargaan membuat hubungan antar karyawan terjalin baik.	- Belum ada pembagian kerja yang tertulis dalam bentuk SOP (Standar Operasional Kerja). - Pekerja tidak alat pelindung diri dalam bekerja seperti masker dan penutup rambut. - Sistem administrasi dan sistem keuangan masih dilakukan secara konvensional/ manual.
Perizinan Usaha	Izin usaha sudah dipenuhi.	

Analisis Matriks IFE Beras Merek Ciberang

Setelah diperoleh faktor-faktor kekuatan dan kelemahan usaha, maka dilakukan penyebaran kuisioner. Kuisioner faktor internal dilakukan penilaian oleh responden yaitu anggota Gapoktan Japrana II. Terdapat 10 responden untuk pengisian kuisioner. Data yang diperoleh dari kuisioner kemudian diolah untuk mengurutkan *rating* variabel-variabel internal. Selanjutnya dilakukan pembobotan dengan menggunakan metode *paired comparison matrix*. Setelah diperoleh hasil peringkat dan pembobotan oleh para responden, maka tahapan selanjutnya yakni mencari nilai rata-rata peringkat dan pembobotan dari masing-masing variabel. Tabel 2 menunjukkan matriks IFE yang menganalisis beberapa faktor sukses yang terdiri dari lima kekuatan dan empat kelemahan.

Tabel 2 Analisis Matriks IFE Beras Merek Ciberang

Faktor-Faktor Strategis Internal	Rating Rata-rata	Bobot Rata-rata	Skor Bobot
I. Kekuatan			
1. Produk beras berkualitas baik	3,00	0,110	0,331
2. Harga beras terjangkau	3,00	0,149	0,448
3. Diusung menjadi produk ciri khas Kabupaten Lebak	3,00	0,120	0,359
4. Tanpa tambahan kimia yang berbahaya (pemutih)	3,00	0,085	0,255
5. Teknologi proses produksi sudah baik	3,00	0,118	0,355
II. Kelemahan			
1. Kegiatan promosi yang masih minim	2,00	0,116	0,233
2. Distribusi pemasaran belum luas	2,00	0,121	0,242
3. Keuangan belum dikelola dengan baik	2,00	0,120	0,241
4. Merek "Beras Ciberang" belum dikenal luas	2,00	0,059	0,119
Total		1,000	2,583

Skor bobot total faktor-faktor internal beras merek Ciberang adalah 2,583 sehingga berada sedikit diatas skor rata-rata yaitu 2,5. Skor bobot ini menunjukkan bahwa komponen internal dalam pemasaran beras merek Ciberang cukup merespon kekuatan yang dimiliki, hanya saja perlu dilakukan beberapa hal untuk memperbaiki kelemahan.

Kekuatan utama beras merek Ciberang merupakan factor internal yang memiliki nilai skor bobot rata-rata terbesar (0,448) yaitu variabel harga beras yang terjangkau. Hal ini merupakan peluang yang dapat ditangkap untuk mengembangkan usaha beras merek Ciberang. Skor tertinggi menunjukkan variabel internal tersebut menjadi faktor kekuatan dengan pengaruh besar. Faktor tersebut menjadi kekuatan utama bagi beras merek Ciberang karena produk berkualitas baik dengan harga terjangkau membuat konsumen menjadi loyal, bahkan merekomendasikan dan mempromosikan produk.

Kelemahan beras merek Ciberang adalah faktor belum dikenalnya beras merek Ciberang, yang memiliki nilai bobot skor rata-rata terendah, yakni skor rata-rata 0,119. Kurang dikenalnya beras merek Ciberang dikarenakan gapoktan lebih fokus terhadap kualitas dan kuantitas produk, serta kemasan jual yang terkadang tidak mencantumkan merek karena keterbatasan biaya.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal yang akan dibahas meliputi lingkungan ekonomi, lingkungan teknologi, lingkungan politik dan hukum, lingkungan sosial dan demografi, serta lingkungan persaingan. Berdasarkan analisa lingkungan eksteral maka diperoleh data peluang dan ancaman, yang menjadi faktor sukses untuk dianalisis dalam matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) yang dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis Faktor Eksternal Beras Merek Ciberang

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> - Beras merupakan bahan pangan pokok - Kabupaten Lebak sebagai salah satu daerah Lumbung Padi 	- Biaya operasional yang terpegaruh kenaikan harga BBM
Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> - Tersedianya alat dan mesin pendukung proses produksi yang semakin modern - Teknologi informasi seperti internet sudah untuk menunjang pemasaran, termasuk - Berkembang pesatnya media sosial sebagai sarana menunjang promosi. 	
Politik dan Hukum	- Dukungan pemerintah daerah Kabupaten Lebak sebagai produk khas daerah	
Sosial dan Demografi	- Peningkatan jumlah penduduk dari tahun ke tahun.	Sistem kekeluargaan bisa mengancam profesionalitas
Persaingan		<ul style="list-style-type: none"> - Persaingan usaha sejenis - Semakin beragamnya produk substitusi - Faktor tawar menawar pihak konsumen kuat

Analisis lingkungan eksternal dapat dijadikan model evaluasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor peluang yang harus dimanfaatkan serta ancaman yang harus dihindari sehingga pengelola usaha dapat merancang formulasi strategi yang sesuai.

Analisis Matriks EFE Beras Merek Ciberang

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) merupakan matriks yang berisikan faktor hasil identifikasi eksternal usaha beras merek Ciberang meliputi peluang dan ancaman. Penilaian yang diberikan dalam matriks EFE dilakukan dengan memberikan bobot dan rating pada setiap variabel eksternal melalui pengisian kuisioner.

Kuisisioner faktor eksternal diisi oleh 10 responden. Kondisi eksternal usaha beras merek Ciberang digambarkan dengan nilai total skor yang merupakan hasil perkalian dari bobot dan *rating* faktor-faktor eksternal. Tabel 4 merupakan hasil analisis dari matriks EFE pada produk beras merek Ciberang.

Tabel 4. Analisis Matriks EFE Beras Merek Ciberang

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Rating Rata-rata	Bobot Rata-rata	Skor Bobot
I. Peluang			
1. Beras adalah pangan pokok di Indonesia	4,0	0,123	0,492
2. Adanya dukungan pemerintah setempat	3,5	0,120	0,420
3. Peningkatan jumlah penduduk setiap tahun	3,5	0,092	0,322
4. Media sosial semakin maju	3,5	0,114	0,399
5. Lahan persawahan masih luas	2,0	0,107	0,215
II. Ancaman			
1. Produk substitusi semakin beragam	3,0	0,080	0,241
2. Biaya produksi dan operasi dipengaruhi kenaikan harga BBM	2,0	0,089	0,179
3. Persaingan usaha yang sejenis	3,0	0,112	0,336
4. Kekuatan tawar-menawar konsumen dominan	2,0	0,060	0,120
5. Budaya kekeluargaan yang mengancam profesionalitas pekerja	3,0	0,102	0,306
Total		1,000	3,029

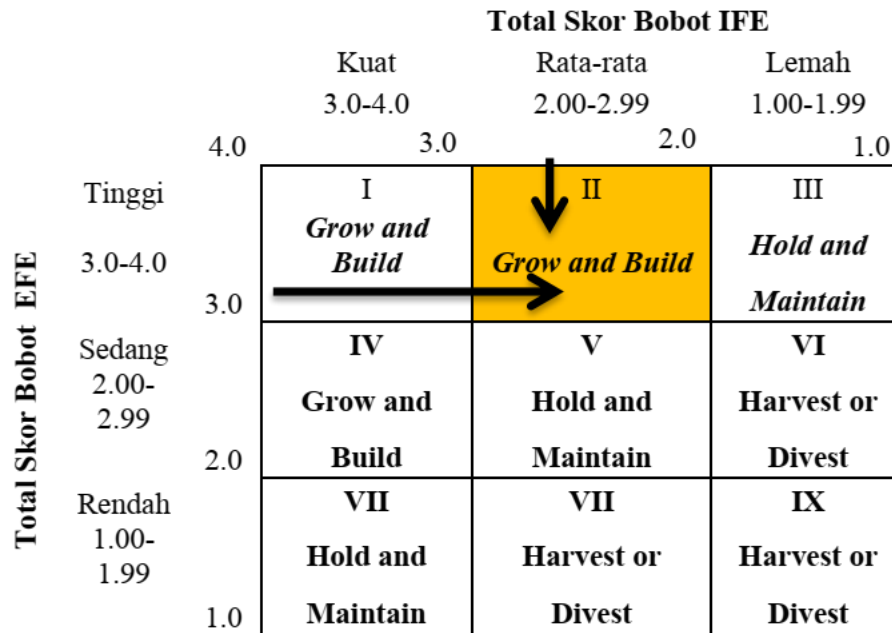
Secara keseluruhan, nilai rata-rata bobot dari matriks EFE adalah 3,029 yang berarti kondisi usaha dalam merespon kondisi eksternal cukup baik karena diatas nilai rata-rata sebesar 2,5. Faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap usaha beras merek Ciberang ditunjukkan pada Tabel 4. Peluang utama bagi pengembangan beras merek Ciberang adalah beras yang merupakan bahan pangan pokok sebagian besar masyarakat Indonesia, dengan skor nilai 0,492.

Sementara itu ancaman utama bagi pengembangan beras merek Ciberang, yakni semakin tingginya persaingan usaha yang sejenis, dengan nilai skor bobot rata-rata yakni 0,336. Hal ini berarti produsen beras merek Ciberang harus dapat bersaing kompetitif agar dapat bertahan.

Analisis Matriks IE Beras Merek Ciberang

Matriks IE merupakan tahap penggabungan hasil yang diperoleh pada tahap analisis matriks IFE dan EFE. Pada matriks IE diplotkan total bobot skor rata-rata dari matriks IFE pada sumbu x dan EFE pada sumbu y. Sehingga diperoleh posisi usaha suatu produk diantara kemungkinan 9 kuadran yang tersedia. Hasil analisis beras merek Ciberang diperoleh total skor dari matriks IFE sebesar 2,583 dan nilai skor dari matriks EFE sebesar 3,029. Penggabungan skor tersebut dapat menunjukkan posisi usaha beras merek Ciberang melalui matriks IE seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.

Gambar tersebut menunjukkan bahwa posisi produk berada pada Kuadran II yaitu posisi *Grow and Build* (tumbuh dan berkembang). Artinya usaha beras merek Ciberang memiliki kemampuan internal kategori sedang dengan kondisi eksternal yang kuat. Pada kondisi kuadran ini, sebaiknya usaha dikelola dengan strategi intensif meliputi pengembangan produk dan penetrasi pasar. Gambar 1 merupakan data mengenai matriks IE beras merek Ciberang.



Gambar 1. Matriks IE Beras Merek Ciberang

Pengembangan produk adalah sebuah strategi memperbaiki memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada dalam upaya meningkatkan penjualan. Biasanya dilakukan inovasi-inovasi terhadap produk sehingga membuat masyarakat lebih tertarik. Misalnya kemasan yang menarik dan informatif, atau membuat konten iklandi media sosial dengan konsep yang unik dan *tagline* yang mudah diingat. Semuanya dilakukan dalam rangka membangun *branding image* produk.

Penetrasi pasar adalah strategi memperluas pangsa pasar dengan cara melakukan pemasaran agresif misalnya dapat dilakukan dengan meningkatkan anggaran untuk kegiatan promosi. Dalam kegiatan promosi, gapoktan produsen beras merek Ciberang harus melakukan secara konsisten. Dan memanfaatkan media online dan *marketplace*. Contohnya seperti membuat *website* yang berisi informasi tentang beras merek Ciberang secara lengkap. Kemudian gapoktan dapat memperluas jaringan distribusi dengan menambah mitra keagenan yang baru.

Analisis Matriks SWOT Beras Merek Ciberang

Analisis SWOT adalah cara menganalisis strategi-strategi alternatif yang menjadi prioritas untuk dilakukan dengan mempertimbangkan factor kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*) pada suatu usaha. Strategi tersebut tertuang dalam bentuk matriks SWOT, yang merupakan perumusan strategi disesuaikan dengan posisi kuadran usaha. Matriks SWOT menggambarkan bagaimana pemilik usaha dapat mencocokkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi suatu usaha dengan kekuatan dan kelemahan internalnya (Rangkuti, 2009).^[7]

Berdasarkan analisis matriks IE, produk beras merek Ciberang berada pada posisi kuadran II dengan kondisi tumbuh dan berkembang (*growth and build*). Strategi yang cocok diterapkan untuk mengembangkan usaha dengan kondisi *Growth dan Build* adalah strategi intensif atau strategi integrasi. Tujuan pembuatan matriks SWOT adalah untuk membuat alternatif strategi yang layak diimplementasikan. Tabel 5 merupakan strategi- strategi utama yang disarankan berdasarkan analisis SWOT.

Tabel 5. Analisis Matriks SWOT

	<p>KEKUATAN (<i>STRENGTH</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk beras berkualitas baik 2. Harga beras terjangkau 3. Diusung menjadi produk ciri khas Kabupaten Lebak 4. Tanpa tambahan kimia yang berbahaya (pemutih) 5. Teknologi proses produksi sudah baik 	<p>KELEMAHAN (<i>WEAKNESS</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan promosi yang masih minim 2. Distribusi pemasaran belum luas 3. Keuangan belum dikelola dengan baik 4. Merek "Beras Ciberang" belum dikenal luas
<p>PELUANG (<i>OPPORTUNITY</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beras adalah pangan pokok di Indonesia 2. Adanya dukungan pemerintah setempat 3. Peningkatan jumlah penduduk setiap tahun 4. Media sosial semakin maju 5. Lahan persawahan masih luas 	<p>STRATEGI S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempererat kemitraan dengan petani padi, misalnya dengan membuat koperasi difasilitasi pemda Kab Lebak (S1,S3,O2,O3) 2. Optimalisasi teknologi proses produksi beras untuk meningkatkan kualitas produk. (S1,S5,O1) 3. Berpartisipasi pada kegiatan pameran-pameran hasil tanaman pangan di luar daerah (W2, O2,O3) 4. Menambah kapasitas produksi (S5,O1,O2,O5) 5. Menjajaki peluang di instansi seperti suplier program bantuan pangan non tunai atau supplier beras untuk RSUD Kab Lebak (S3,O2) 	<p>STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kegiatan promosi (W1, O2) 2. Membuat logo pada kemasan yang lebih menarik dan informatif, termasuk mencantumkan varietas yang digunakan (W4,O1) 3. Memasarkan produk melalui teknologi internet sengan membuat website dan media sosial (W1,O4) 4. Menambah agen/ distributor di luar daerah dan bekerja sama dengan ritel (W2, O3)
<p>ANCAMAN (<i>THREATS</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk substitusi semakin beragam 2. Biaya produksi dan operasi dipengaruhi kenaikan harga BBM 3. Persaingan usaha yang sejenis 4. Kekuatan tawar-menawar konsumen dominan 5. Budaya kekeluargaan yang mengancam profesionalitas pekerja 	<p>STRATEGI S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat SOP tertulis agar proses produksi efektif dan efisien sehingga biaya produksi terkendali. (S1,S2,T1,T4) 	<p>STRATEGI W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti pelatihan manajemen usaha (W3, T5)

Analisis Matriks Grand Strategy Beras Merek Ciberang

Matrik *Grand Strategy* adalah tahapan pencocokan (*matching stage*) pada proses formulasi strategi. Matrik ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*Competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*). Matrik *Grand Strategy* mempunyai empat kuadran yang mewakili keadaan suatu usaha. Berdasarkan hasil analisis, beras merek Ciberang berada pada kuadran I mewakili kondisi usaha dengan pertumbuhan pasar yang tinggi (*market growth*) dan posisi kompetitif (*Competitive position*) yang kuat. Analisis internal beras merek Ciberang memperoleh skor 2,583 yang berarti beras merek Ciberang berada pada posisi kompetitif yang cukup baik, selain itu volume pemasaran pun meningkat tiap tahun. Kondisi usaha pada kuadran I mempunyai posisi yang sangat bagus. Strategi yang sesuai diantaranya pengembangan produk dan penetrasi pasar. Kondisi usaha yang berada pada Kuadran I dalam Matriks *Grand Strategy* berada pada posisi yang sangat bagus. Jika berkonsentrasi pada pasar saat ini, maka pengembangan produk penetrasi pasar dan adalah pilihan yang sesuai, sedangkan jika berkonsentrasi

pada produk yang dimiliki saat ini, maka strategi pengembangan produk adalah strategi yang sesuai (David,2009).^[8] Gambar 2 merupakan posisi kuadran usaha beras merek Ciberang pada matriks *Grand Strategy*.



Gambar 2. Matriks Grand Strategy Beras Merek Ciberang

Strategi yang paling sesuai dan menjadi prioritas yang dapat dilakukan oleh Gapoktan Japrana II sebagai produsen beras merek Ciberang adalah pengembangan produk dan penetrasi pasar. Strategi-strategi pengembangan produk diantaranya dengan menambah kapasitas produksi. Peningkatan kapasitas produksi juga bisa meningkatkan pendapatan petani sehingga kesejahteraan petani meningkat.

Strategi pengembangan produk lainnya adalah optimalisasi teknologi proses produksi beras. Selain mengoptimalkan penggunaan teknologi, dilakukan pula pembinaan kepada para pekerja mengenai proses pengolahan beras secara efisien dan efektif misalnya membuat diagram alir proses produksi, Standar Operasional Kerja yang tertulis, dan aturan kedisiplinan karyawan secara tertulis terkait jam kerja dan pemakaian APD untuk menjaga ke higienisan produk.

Sementara itu, strategi-strategi penetrasi pasar diantaranya strategi pertama yaitu mempererat kemitraan dengan petani padi dan distributor beras. Langkah dalam menjaga kualitas produk adalah perlu selektif memilih bahan baku berkualitas, sehingga diusahakan menjaga hubungan dengan petani sebagai pemasok. Hal ini mempermudah gapoktan dalam mendapatkan pasokan gabah yang berkualitas. Langkah untuk menjaga hubungan kemitraan dengan petani dapat diperkuat dengan membentuk koperasi, dan memberikan apresiasi atas kerja sama yang baik. Untuk semakin memperkenalkan produk beras merek Ciberang kepada masyarakat luar daerah

Kabupaten Lebak, Gapoktan dapat mengikuti pameran. Pameran dinilai sangat efektif untuk mempromosikan produk beras merek Ciberang kepada konsumen akhir maupun konsumen pedagang perantara. Pameran tidak hanya dapat digunakan untuk memasarkan produk yang dihasilkan, tetapi juga berperan dalam menunjukkan keberadaan gapoktan kepada masyarakat luas.

Strategi penetrasi pasar kedua yaitu menjalin kerjasama dalam rangka menangkap peluang pemasok beras di instansi pemerintah daerah. Misalnya seperti supplier beras untuk RSUD Kabupaten Lebak atau RS Swasta, menjadi supplier program bantuan pangan non tunai, bantuan bencana, atau bantuan sosial lainnya bekerja sama dengan pemerintah daerah. Strategi penetrasi pasar ketiga yaitu memasarkan produk melalui *marketplace* dan media sosial. *Marketplace* akan mempermudah konsumen dalam memesan beras dengan jangkauan luas. Sementara media sosial berperan dalam membangun *branding* produk beras merek Ciberang. Strategi penetrasi pasar keempat yaitu mengembangkan kerjasama dengan mitra lain untuk memasarkan beras merek Ciberang. Gapoktan dapat bekerja sama dengan ritel setempat misalnya Alfamart atau Indomaret di wilayah Kabupaten Lebak untuk memasarkan beras merek Ciberang.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan

1. Setelah dilakukan analisis melalui matriks SWOT dan matriks *Grand Strategy* dihasilkan beberapa alternatif strategi prioritas diantaranya pengembangan produk serta penetrasi pasar.
2. Strategi pengembangan produk dapat dilakukan dengan menambah kapasitas produksi karena peluang pasar yang masih terbuka luas. Selain itu memperbaiki proses produksi agar semakin efisien dan efektif seperti dengan

membuat diagram alir proses produksi, Standar Operasional Kerja yang tertulis. Perlu dilakukan juga pembinaan kepada para pekerja mengenai optimalisasi teknologi proses produksi beras secara tertulis berkaitan jam kerja. Kualitas produk pun harus dijaga dengan pemakaian APD demi menjamin ke higienisan produk.

3. Beberapa alternatif strategi penetrasi pasar adalah sebagai berikut,
 - a. Membentuk koperasi dengan petani padi untuk mempererat kemitraan.
 - b. Memberikan apresiasi kepada petani, agen, dan anggota gapoktan pada akhir tahun. Untuk menjalin kerja sama yang baik, demi peningkatan volume penjualan tahun depan.
 - c. Mengikuti pameran-pameran untuk memperkenalkan produk beras merek Ciberang kepada masyarakat luas dengan difasilitasi dinas terkait.
 - d. Mencoba menembus peluang pemasok beras di instansi pemerintah daerah seperti supplier beras untuk RSUD Kabupaten Lebak
 - e. Mencoba menembus peluang pemasok beras serta supplier program bantuan pangan non tunai, bantuan bencana, atau bantuan sosial lainnya bekerja sama dengan dinas terkait.
 - f. Menyediakan biaya untuk kegiatan promosi, membuat website dan *marketplace*, serta konsisten mengupload konten iklan pada situs jejaring sosial.
 - g. Menambah agen/distributor di luar daerah dan ritel setempat, untuk membantu memasarkan beras merek Ciberang.

Saran

Gapoktan Japrana II dapat membuat urutan pelaksanaan strategi yang akan dilaksanakan dengan terencana. Disarankan memulai pelaksanaan strategi pertama dilakukan dimulai dari yang termurah dan termudah. Misalnya kegiatan promosi secara *online* yang memanfaatkan teknologi internet, selain berbiaya murah, kegiatan promosi ini pun jangkauannya luas. Promosi yang baik mempersiapkan konten yang unik, dengan tujuan membangun *brand image* yang ingin diperkenalkan ke konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Asmarantaka RW. "Pemasaran Agribisnis (Agrimarketing)". Bogor : Institut Pertanian Bogor, 2012. [1]
- [2] David, F. R. "Manajemen Strategi". Jakarta: Salemba Empat, 2009. [2] [4] [5] [6] [8]
- [3] Umar H. 2008. "Strategic Management in Action". Jakarta (ID): PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008. [3]
- [4] Rangkuti F. "Analisis SWOT". Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2000. [7]
- [5] Tian Mulyaqin et al. "Strategi Kebijakan Peningkatan Produksi Padi Di Provinsi Banten Melalui Pendekatan Sistem Dinamik", Buletin BPPT Banten Vol. 8 No. 1: 09- 19.