
STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI MOCAF DI KOTA SINGKAWANG

M. ANASTASIA ARI MARTIYANTI¹⁾, ANI MUANI²⁾, RADIAN²⁾

¹⁾ Alumni Magister Manajemen Agribisnis Fakultas Pertanian
Universitas Tanjungpura Pontianak

²⁾ Staf Pengajar Fakultas Pertanian Universitas Tanjungpura Pontianak

ABSTRACT

Mocaf industry in West Kalimantan is located in Singkawang but it is still underdeveloped. Strategic development should be formulated to advance mocaf industry in Singkawang so that it can achieve its aims and increase the competitiveness in agro-industry. The aims of this research is to identify internal and external factors that influence the development of mocaf agro-industry; and to determine alternative strategies, the best strategy and development strategy priority. This is a descriptive research which location and number of respondents sample were purposively selected. Data collection used is Delphi Model. Internal and external factors analysis used are IFE Matrix and EFE Matrix. Determination of alternative strategy used is SWOT Analysis. Determination of the strategy priority used is QSPM Matrix. The strength of agro-industry is the excellence of mocaf characteristics. The weakness is the poor management skills of agro-industrialist. The opportunity is the increasing of flour industry. The threat for mocaf agro-industry is the tight competition at cassava industry. The most appropriate strategies are: optimize technology implementation and improve human resource capability. The first priority of development strategy is optimizing the implementation of processing technology to assure product quality.

Keywords: strategy, agro-industry, mocaf.

PENDAHULUAN

Saat ini terigu menjadi sumber karbohidrat ke dua terbesar di Indonesia setelah beras. Peningkatan kebutuhan terigu disebabkan perubahan pola konsumsi pangan pokok masyarakat yang mengkonsumsi mie sebagai pengganti nasi, serta perkembangan usaha pengolahan makanan berbasis terigu. Peningkatan kebutuhan terigu mengakibatkan semakin besarnya ketergantungan terhadap gandum sebagai bahan baku industri terigu yang sampai saat ini masih harus diimpor. Jika tidak diupayakan dengan sungguh-sungguh untuk menggantinya dengan bahan pangan lokal maka diperkirakan rata-rata pertumbuhan kebutuhan terigu lebih dari 5 persen per tahun (Sumaryanto, 2009). Tahun 2009 kebutuhan terigu Kalbar sebesar 44.551,47 ton yaitu untuk konsumsi 5.241,74 ton dan untuk industri 39.309,73 ton. Tahun 2011 penyaluran terigu untuk Kalbar sebesar 51.706 ton (Disperindag Prov.Kalbar, 2011). Tahun 2012 di Singkawang terdapat 37 industri makanan berbasis tepung-tepungan yaitu 16 perusahaan roti dengan total kapasitas 110 ton, 7 perusahaan kerupuk total kapasitas 26 ton, 14 perusahaan mie total kapasitas 270 ton (Disperindagkop Kota Singkawang, 2013).

Pemanfaatan sumber daya lokal yang berpotensi menggantikan terigu perlu terus dikembangkan guna menciptakan ketahanan pangan dan

kemandirian pangan di Kalbar. Ubi kayu menjadi salah satu pangan alternatif mmemiliki peran penting dalam menunjang diversifikasi pangan di Kalbar karena cukup banyak tersedia dan mudah dibudidayakan baik pada lahan subur maupun kurang subur sampai pada lahan marjinal. *Modified Cassava Flour* (Mocaf) merupakan produk hasil fermentasi ubi kayu, berbentuk tepung, dapat diolah menjadi berbagai jenis makanan antara lain mie, snack, kue dan jenis makanan lain yang umumnya dibuat dari terigu maupun tepung beras. Mocaf memiliki keunggulan dibandingkan tepung umbi-umbian yang lain karena karakteristik mirip dengan terigu sehingga berpotensi sebagai substituen terigu. Usaha pengolahan mocaf di Kalimantan Barat baru terdapat di Kota Singkawang dan belum berkembang dengan baik. Diperlukan suatu strategi yang tepat untuk mengembangkan agroindustri mocaf di Kota Singkawang untuk mengurangi konsumsi terigu di Singkawang dan Kalimantan Barat pada umumnya.

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah 1) faktor internal dan faktor eksternal apa saja yang berpengaruh terhadap pengembangan agroindustri mocaf di Kota Singkawang; 2) alternatif strategi apa yang dapat disusun guna mengembangkan agroindustri mocaf di Kota Singkawang; 3) bagaimana strategi terbaik untuk mengembangkan agroindustri mocaf di Kota Singkawang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal kunci yang berpengaruh terhadap pengembangan agroindustri mocaf di Kota Singkawang, menyusun alternatif strategi pengembangan agroindustri mocaf di Kota Singkawang, menentukan strategi terbaik pengembangan agroindustri mocaf di Kota Singkawang.

METODE PENELITIAN

1. Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder dan data primer. Data sekunder berupa data atau laporan yang diperoleh dari pelaku usaha mocaf, dinas/instansi terkait dan hasil studi kepustakaan. Teknik pengumpulan data primer menggunakan metode Delphi. Menurut Marimin (2004) Metode Delphi adalah modifikasi dari teknik *brainwriting* dan survey, merupakan metode pengambilan keputusan berbasis indeks kinerja yang menyelaraskan proses komunikasi suatu grup sehingga dicapai suatu proses yang efektif dalam mendapatkan solusi masalah yang kompleks. Sumber data primer terdiri dari responden terpilih yang ditentukan secara purposif yaitu penentuan responden berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2010). Pertimbangan yang digunakan dalam penentuan responden adalah pengetahuan yang memadai tentang agroindustri mocaf di Kota Singkawang. Responden untuk penentuan faktor internal adalah pelaku industri mocaf Kelompok Tani Sido Rukun dan PPL, responden faktor eksternal adalah Pejabat pada Bidang P2HP Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Kalbar, Pejabat pada Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota Singkawang, Pejabat pada Kantor Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kota Singkawang, dan Akademisi Perguruan Tinggi. Responden untuk penentuan peringkat pada analisis SWOT serta penentuan nilai daya tarik pada Analisis QSPM adalah pelaku industri mocaf Kelompok Tani Sido Rukun dan PPL. Jumlah responden 14 orang. Penelitian dilaksanakan pada Bulan Februari s.d Agustus 2013.

2. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data diolah dengan analisis SWOT dilanjutkan analisis QSPM yang meliputi: 1) Analisis Faktor Internal dan Eksternal, dengan menyusun matriks IFE dan matriks EFE; 2) Formulasi Strategi menggunakan analisis SWOT; 3) Analisis QSPM untuk menentukan prioritas strategi yang terbaik bagi pengembangan agroindustri mocaf.

HASIL PEMBAHASAN

Gambaran lokasi penelitian

Kota Singkawang memiliki luas wilayah 50.400 Ha, terletak di antara Kabupaten Sambas dan Kabupaten Bengkayang. Batas wilayah Kota Singkawang adalah : a) sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Sambas; b) sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Bengkayang; c) sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Bengkayang; d) sebelah Barat berbatasan dengan Laut Natuna. Singkawang dibagi menjadi 5 (lima) kecamatan dan 26 (dua puluh enam) kelurahan. Berdasarkan hasil proyeksi, jumlah penduduk Kota Singkawang tahun 2011 sebanyak 190.801 jiwa. Sektor pertanian menjadi tulang punggung perekonomian di Kota Singkawang baik dari segi penghasil nilai tambah, sebagai sumber penghasilan, maupun sebagai penyedia lapangan kerja / usaha. Singkawang terkenal sebagai kota perdagangan terbesar kedua di Kalimantan Barat setelah Kota Pontianak. Jumlah industri kecil di Kota Singkawang tercatat sebanyak 386 perusahaan termasuk industri makanan. Kota Singkawang merupakan salah satu daerah tujuan wisata di Kalimantan Barat (BPS Singkawang, 2010)

Usaha pengolahan mocaf di Kota Singkawang dimulai pada Tahun 2010 oleh Kelompok Tani Sido Rukun di Kelurahan Pangmilang Kecamatan Singkawang Selatan dan Kelompok Wanita Tani (KWT) Tani Mukti di Kelurahan Sungai Bulan Kecamatan Singkawang Utara. Kelompok Tani Sido Rukun pada Tahun 2011 menerima bantuan satu unit peralatan pengolahan mocaf dari pemerintah melalui Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota Singkawang. Tahun 2012 menerima bantuan rumah produksi mocaf berlokasi di Kelurahan Pangmilang Kecamatan Singkawang Selatan. Produksi mocaf Kelompok Tani Sido Rukun pada Tahun 2012 sebesar 4,6 ton, dipasarkan dengan merek "Nona Sari", dijual dengan harga Rp 7.000,- / kg.

Faktor internal dan eksternal

Faktor internal yang menjadi kekuatan agroindustri adalah lokasi agroindustri yang strategis, kemudahan memperoleh bahan baku, teknologi pengolahan mudah dilakukan, keunggulan karakteristik mocaf, tersedia lahan untuk penanaman ubi kayu, dan tersedia tenaga kerja. Faktor kelemahan agroindustri adalah promosi belum efektif, produk belum terstandarisasi, keterbatasan modal, kesulitan memperoleh starter yang berkualitas, kemampuan manajemen rendah. Faktor eksternal yang menjadi peluang bagi agroindustri adalah adanya program pemerintah yang menunjang pengembangan mocaf, adanya program pengembangan budidaya ubi kayu, Visi-Misi Kota Singkawang, peluang pasar mocaf, meningkatnya jumlah industri berbasis tepung, adanya kelembagaan pertanian. Ancaman bagi agroindustri mocaf adalah adanya persaingan industri berbahan ubi kayu, sistem perbankan dan suku bunga tinggi, kebiasaan masyarakat konsumsi terigu, perdagangan bebas dunia, terjadinya konversi lahan pertanian.

Analisis faktor internal dan eksternal

Analisis faktor internal dan faktor eksternal dilakukan dengan menyusun Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal. Berdasarkan data yang diperoleh disusun Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal seperti Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Matriks evaluasi faktor internal

No	Faktor Strategik Internal	Bobot	Peringkat	Nilai tertimbang	Urutan
Kekuatan					
1	Lokasi agroindustri strategis	0,1036	3	0,3108	4
2	Mudah memperoleh bahan baku	0,0965	3	0,2895	5
3	Teknologi pengolahan mudah dilakukan	0,1108	4	0,4432	2
4	Keunggulan karakteristik mocaf	0,1144	4	0,4576	1
5	Tersedia lahan untuk penanaman ubi kayu	0,1072	4	0,4288	3
6	Tersedia tenaga kerja	0,0858	3	0,2574	6
Kelemahan					
1	Promosi belum efektif	0,0822	1	0,0822	2
2	Produk belum terstandarisasi	0,0751	1,5	0,1127	5
3	Kesulitan memperoleh starter yang berkualitas	0,0708	1,5	0,1062	3
4	Kemampuan manajemen rendah	0,0786	1	0,0786	1
5	Keterbatasan modal	0,0751	1,5	0,1126	4
Jumlah		1,00		2,6796	

Sumber: Olahan data primer (2013)

Jumlah nilai tertimbang faktor internal 2,68 artinya dalam keseluruhan kekuatan internalnya agroindustri mocaf Kelompok Tani Sido Rukun berada di atas rata-rata. Berdasarkan Matriks EFI diketahui bahwa yang menjadi kekuatan utama dari agroindustri mocaf tersebut adalah keunggulan karakteristik mocaf (0,4576) , teknologi pengolahan mudah dilakukan (0,4432) , dan ketersediaan lahan untuk bahan baku (0,4288), masing-masing faktor tersebut mendapatkan peringkat 4. Walaupun dari komposisi kimianya tidak jauh berbeda, mocaf mempunyai karakteristik fisik dan organoleptik yang spesifik jika dibandingkan dengan tepung singkong pada umumnya. Kandungan nitrogen mocaf lebih rendah dibandingkan tepung singkong sehingga warna mocaf yang dihasilkan lebih putih jika dibandingkan dengan warna tepung singkong biasa. Karakteristik ini menyebabkan mocaf memiliki potensi sebagai tepung substitusi terigu (Balitbangda Kaltim, 2012). Teknologi yang diterapkan dalam proses pengolahan mocaf mudah untuk dilakukan oleh tenaga kerja yang terlibat dalam usaha pengolahan mocaf. Mesin dan alat yang digunakan mudah dioperasikan. Pengeringan mocaf biasa dilakukan dengan penjemuran atau dengan alat pengering buatan. Kelompok Tani Sido Rukun memiliki lahan untuk penanaman ubi kayu, bahan baku juga ditanam di lahan masing-masing anggota. Produksi

ubi kayu di Kota Singkawang saat ini cukup tersedia untuk memenuhi kebutuhan bahan baku mocaf.

Kelemahan utama dari agroindustri mocaf adalah rendahnya kemampuan manajemen pelaku usaha (0,0786) serta belum efektifnya promosi yang dilakukan (0,0822). Indikasi kelemahan faktor-faktor tersebut dapat dilihat dari nilai peringkat 1. Sistem pengelolaan usaha pengolahan mocaf Kelompok Tani Sido Rukun belum dilakukan secara efisien dan efektif. Promosi produk sudah dilakukan tetapi belum menunjukkan pengaruh terhadap peningkatan penjualan. Kesulitan mendapatkan starter yang berkualitas menjadi salah satu kelemahan agroindustri mocaf. Belum terstandarisasinya produk menyebabkan terbatasnya pangsa pasar yaitu hanya di tingkat industri rumah tangga dan konsumen rumah tangga. Industri menengah dan industri besar berbasis tepung biasanya membutuhkan bahan baku dengan standar yang lebih ketat.

Tabel 2. Matriks evaluasi faktor eksternal

No	Faktor Strategik Internal	Bobot	Peringkat	Nilai tertimbang	Urutan
Peluang					
1	Program pemerintah yang menunjang pengembangan mocaf	0,1085	3	0,3255	2
2	Program pengembangan budidaya ubi kayu	0,1038	2,5	0,2595	5
3	Visi-Misi Kota Singkawang	0,1038	3	0,3114	4
4	Peluang pasar mocaf	0,1085	3	0,3255	3
6	Meningkatnya jumlah industri berbasis tepung	0,1085	3	0,3255	1
7	Adanya kelembagaan pertanian	0,0943	3	0,2829	6
Ancaman					
1	Persaingan industri berbahan ubi kayu	0,0755	2	0,2265	1
2	Sistem perbankan dan suku bunga tinggi	0,0708	1,5	0,177	2
3	Kebiasaan masyarakat konsumsi terigu	0,0708	1,5	0,1062	5
4	Perdagangan bebas dunia	0,0802	1	0,1604	3
5	Konversi lahan pertanian	0,0755	2	0,151	4
Jumlah		1,00		2,6514	

Sumber: Olahan data primer (2013)

Jumlah nilai tertimbang faktor eksternal 2,65 hal ini menunjukkan bahwa kemampuan agroindustri dalam merespon peluang dan ancaman di atas rata-rata. Respon agroindustri terhadap peluang di atas rata-rata dengan nilai peringkat 3. Hasil analisis menggunakan Matriks EFE menunjukkan bahwa peluang utama yang berpengaruh dalam pengembangan agroindustri mocaf adalah peningkatan jumlah industri berbasis tepung (nilai tertimbang 0,3255), adanya program pemerintah yang menunjang pengembangan mocaf (nilai tertimbang 0,3255), dan peluang pasar mocaf (nilai tertimbang 0,3255). Data menunjukkan terjadi peningkatan jumlah industri makanan berbasis tepung-tepungan dimana peningkatan ini menjadi peluang bagi terserapnya mocaf mengingat karakter

mocaf mampu menggantikan seluruh atau sebagian penggunaan terigu. Program pemerintah berupa program pengembangan tepung-tepungan termasuk tepung mocaf sebagai alternatif pengganti terigu, adanya bantuan dan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan industri pengolahan tepung mocaf, Program P2HP Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota Singkawang tahun 2012 dan 2013 untuk pengembangan mocaf berupa Program Pembuatan Rumah Produksi, bantuan peralatan, praktek diversifikasi pangan menggunakan Mocaf, promosi dan pameran, pengenalan mocaf ke UKM-UKM di Kota Singkawang. Peluang pasar mocaf cukup besar baik di tingkat nasional maupun internasional. Pemerintah menetapkan target peningkatan produksi tepung mocaf menjadi 2 juta ton pada 2012 sekaligus menggantikan sekitar 30% kebutuhan terigu nasional. Saat ini kapasitas produksi tepung mocaf di Indonesia baru 360.000 ton. Mocaf mulai digunakan sebagai bahan campuran pada industri mie dan makanan lainnya. Kebutuhan dunia akan tepung ubi kayu juga cukup besar sehingga terbuka peluang untuk memasarkan mocaf ke tingkat nasional maupun internasional.

Respon agroindustri terhadap ancaman perdagangan bebas dunia, sistem perbankan dan tingginya suku bunga, serta kebiasaan masyarakat mengkonsumsi terigu di bawah rata-rata dengan nilai peringkat kurang dari dua. Ancaman utama yang berpengaruh terhadap pengembangan industri mocaf di Kota Singkawang adalah persaingan industri berbahan baku ubi kayu (nilai tertimbang 0,2265), sistem perbankan dan suku bunga tinggi (nilai tertimbang 0,177), serta perdagangan bebas dunia (nilai tertimbang 0,1604). Berbagai produk pangan berbahan ubi kayu banyak diproduksi dan ditemui di pasaran Kota Singkawang termasuk di beberapa kota di Kalbar. Berdasarkan data Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota Singkawang tentang potensi produk unggulan kelompok tanaman pangan diketahui bahwa selain tepung mocaf ubi kayu juga diolah menjadi keripik, kerupuk dan rengginang ubi kayu. Semakin berkembangnya industri lain berbahan ubi kayu akan berpotensi menjadi ancaman dalam ketersediaan bahan baku. Sistem perbankan yang ada saat ini serta tingkat suku bunga yang relatif tinggi menjadi ancaman bagi pengembangan agroindustri mocaf karena agroindustri akan kesulitan mendapatkan tambahan modal. Perdagangan bebas dunia memberi peluang bagi setiap negara yang telah menandatangani kesepakatan tersebut untuk mengeksport produknya ke pasar luar negeri. Indonesia yang sampai saat ini belum mampu menghasilkan gandum sebagai bahan baku terigu sementara kebutuhan terigu begitu besar tentunya akan menjadi tujuan pemasaran bagi negara pengekspor gandum/terigu.

Analisis SWOT

Berdasarkan hasil evaluasi menggunakan Matriks EFI dan EFE maka disusun Matriks SWOT sebagai alat yang digunakan untuk mendapatkan alternatif strategi yang layak. Matriks SWOT untuk pengembangan agroindustri mocaf Kelompok Tani Sido Rukun pada tabel 3 berikut,

Tabel 3. Matriks SWOT Strategi Pengembangan Agroindustri Mocaf

EFE \ EFI	Kekuatan (Strengths – S) Susunan daftar (ranking) 1. Keunggulan karakteristik mocaf 2. Teknologi pengolahan mudah dilakukan 3. Tersedia lahan untuk penanamn ubi kayu 4. Mudah memperoleh bahan baku 5. Lokasi agroindustri strategis 6. Tersedia tenaga kerja	Kelemahan (Weaknesses – W) Susunan daftar (ranking) 1. Promosi belum efektif 2. Kemampuan manajemen rendah 3. Produk belum terstandarisasi 4. Keterbatasan modal 5. Kesulitan memperoleh starter yang berkualitas
Peluang (Opportunities – O) Susunan daftar (ranking) 1. Meningkatnya jumlah industri berbasis tepung 2. Program pemerintah yang menunjang pengembangan mocaf 3. Peluang pasar mocaf 4. Visi-Misi Kota Singkawang 5. Program pengembangan budidaya ubi kayu 6. Adanya kelembagaan pertanian	Strategi S-O 1. Mengoptimalkan penerapan teknologi untuk meningkatkan produksi mocaf (S2, S6, O1, O2, O3, O6) 2. Meningkatkan kemampuan SDM melalui pelatihan serta memberdayakan secara optimal SDM yang dimiliki untuk meningkatkan produksi dan kualitas mocaf (S6, O2, O3, O4)	Strategi W-O 1. Memperbaiki manajemen usaha dan menetapkan cara promosi yang tepat untuk meningkatkan penjualan (W1, W2, O1, O3, O6) 2. Mengembangkan starter dan melakukan pengawasan mutu untuk menghasilkan mocaf sesuai standar (W3, W5, O1, O2, O3, O6)
Ancaman (Threats – T) Susunan daftar (ranking) 1. Persaingan industri berbahan ubi kayu 2. Sistem perbankan dan suku bunga tinggi 3. Kebiasaan masyarakat konsumsi terigu 4. Perdagangan bebas dunia 5. Konversi lahan pertanian	Strategi S-T 1. Meningkatkan produksi dan produktivitas ubi kayu untuk mengatasi persaingan dengan industri lain (S3, S5, S6, T1, T5) 2. Meningkatkan efektivitas kegiatan promosi dan sosialisasi mocaf ke masyarakat untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kelebihan produk (S1, S6, T3, T4) 3. Mengoptimalkan teknologi pengolahan untuk menjamin mutu produk sehingga mampu bersaing di pasar bebas (S1, S2, S6, T1, T4)	Strategi W-T 1. Memproduksi makanan olahan mocaf (W1,W3, T3, T4)

Sumber: Olahan data primer (2013)

Pilihan strategi pengembangan

a. Strategi S-O (kekuatan - peluang)

Strategi S-O adalah strategi menggunakan kekuatan internal yang dimiliki oleh agroindustri untuk memanfaatkan peluang yang ada. Hasil analisis menggunakan matriks SWOT menghasilkan alternatif strategi S-O berikut:

1. Penerapan teknologi secara optimal untuk meningkatkan produksi mocaf. Strategi ini ditetapkan untuk meningkatkan produksi mocaf melalui penerapan teknologi pengolahan yang ada. Teknologi pengolahan mocaf merupakan teknologi yang sederhana baik dalam tahapan pengolahan maupun peralatan yang digunakan. Agroindustri mocaf perlu melaksanakan dengan benar tahapan proses yang seharusnya dilakukan dan mengoptimalkan penggunaan peralatan pengolahan yang tersedia. Peralatan yang diperlukan dalam proses pembuatan

tepung mocaf adalah 1 unit bak pencucian/perendaman, 1 unit alat pengiris, 2 unit alat pengepres,

1 set rak penjemur, 1 unit alat pengering, 2 unit penggiling dan 1 unit alat pengemas. Pengeringan menggunakan alat pengering akan meningkatkan efisiensi produksi karena memperpendek waktu pengeringan serta dapat menjamin stabilitas kualitas mocaf karena tidak tergantung pada cuaca. Petugas Penyuluh Lapangan memiliki peran penting dalam mendorong pelaku usaha agar secara konsisten menggunakan teknologi yang tersedia. Optimalisasi penggunaan teknologi pengolahan mocaf diharapkan dapat meningkatkan produksi dan kualitas mocaf sehingga dapat memanfaatkan peluang pasar yang ada serta sejalan dengan program pemerintah untuk mengembangkan usaha pengolahan aneka tepung serta penganekaragaman konsumsi pangan masyarakat. Program pemerintah dalam mengembangkan budidaya ubi kayu diharapkan akan memberikan dampak positif terhadap ketersediaan bahan baku yang berkualitas. Diharapkan agroindustri mocaf akan memanfaatkan peluang ini dalam upaya memperoleh bahan baku yang sesuai kebutuhan sehingga dapat dihasilkan mocaf dengan rendemen yang tinggi dan kualitas baik.

2. Peningkatan kemampuan SDM melalui keikutsertaan dalam pelatihan serta memberdayakan secara optimal SDM yang dimiliki untuk meningkatkan produksi dan kualitas mocaf.

Pengetahuan dan ketrampilan tenaga kerja memegang peran penting dalam pengembangan industri pengolahan mocaf. Ketrampilan dan kemampuan dalam penerapan teknologi pengolahan dan budi daya ubi kayu perlu ditingkatkan untuk mencapai efisiensi produksi. Peningkatan kapasitas SDM di bidang manajemen usaha dan mengelola usaha secara efisien dan efektif untuk menghasilkan mocaf yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan konsumen. Pemerintah memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pelaku agroindustri dalam pengolahan dan pengelolaan usaha mocaf, serta budi daya ubi kayu untuk menjamin kontinuitas ketersediaan bahan baku. Peningkatan kapasitas pelaku agroindustri di bidang pengolahan dan budi daya diharapkan dapat mendorong proses produksi yang efisien dan efektif sehingga dihasilkan mocaf yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

b. Strategi W-O (kelemahan - peluang)

Strategi W-O adalah strategi yang bertujuan memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Strategi W-O pengembangan agroindustri mocaf adalah:

1. Perbaiki manajemen usaha serta menetapkan cara promosi yang tepat untuk meningkatkan penjualan.

Setiap kegiatan usaha pasti memiliki tujuan untuk meraih laba dan meningkatkan daya saing. Manajemen terkait dengan efisiensi dan efektivitas dalam melakukan kegiatan guna mencapai tujuan, untuk itu perlu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan yang baik. Promosi merupakan suatu upaya persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seseorang kepada suatu tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Promosi dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu dengan periklanan, *personal selling*, publisitas, dan promosi penjualan.

2. Pengembangan starter serta melakukan pengawasan mutu untuk menghasilkan mocaf sesuai standar mutu.

Starter merupakan bahan pembantu utama yang diperlukan dalam proses pengolahan mocaf yaitu untuk proses fermentasi. Starter berisi mikroba Bakteri Asam Laktat yang akan berperan penting dalam membentuk karakteristik mocaf sehingga menyerupai terigu. Keterbatasan industri mocaf memperoleh starter yang berkualitas disebabkan pelaku usaha belum membentuk jaringan dengan pemasok starter sehingga starter tidak terjamin ketersediaannya. Agroindustri harus mampu menyediakan sendiri starter yang diperlukan dengan kualitas yang diinginkan sehingga tidak tergantung pada pemasok starter.

c. Strategi S-T (kekuatan - ancaman)

Strategi S-T adalah strategi memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh agroindustri untuk mengurangi pengaruh ancaman yang berasal dari luar agroindustri. Strategi S-T yaitu:

1. Peningkatan produksi dan produktivitas ubi kayu untuk mengatasi persaingan dengan industri lain berbasis ubi kayu.

Semakin banyaknya industri berbasis ubi kayu berpotensi sebagai ancaman terhadap ketersediaan bahan baku bagi industri mocaf. Di lain pihak masih rendahnya produktivitas dan produksi usaha tani ubi kayu juga berpotensi sebagai ancaman terhadap kontinuitas ketersediaan bahan baku. Diperlukan langkah-langkah untuk meningkatkan produksi dan produktivitas ubi kayu. Bantuan bibit unggul ubi kayu dari pemerintah dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produksi ubi kayu. Adanya klaster bisnis industri mocaf dan petani ubi kayu dalam satu Kelompok Tani serta didukung adanya institusi yang kuat, akan dapat mencegah terjadinya persaingan dalam mendapatkan bahan baku yang dapat berakibat mematikan industri hilir. Kondisi tersebut justru akan memberikan jaminan kepastian pasar bagi hasil panen ubi kayu dan dimungkinkan adanya bantuan sarana produksi dan pendampingan dalam penggunaan teknologi.

2. Peningkatan efektivitas kegiatan promosi dan sosialisasi mocaf ke masyarakat untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kelebihan produk.

Masih kurangnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat luas tentang produk mocaf berpengaruh terhadap volume penjualan mocaf. Pelaku usaha pengolahan mocaf perlu melakukan upaya sosialisasi agar masyarakat lebih mengenal mocaf beserta keunggulan karakteristik yang dimiliki sehingga meningkatkan minat masyarakat untuk menggunakan mocaf sebagai bahan pengganti terigu.

3. Optimalisasi teknologi pengolahan untuk menjamin mutu produk sehingga mampu bersaing di pasar bebas.

Teknologi yang tersedia dalam pengolahan mocaf harus dimanfaatkan secara optimal oleh pelaku usaha mocaf untuk mencapai mutu produk sesuai standar dan mencapai efisiensi produksi sehingga menurunkan biaya produksi dan meningkatkan daya saing produk.

d. Strategi W-T (kelemahan – ancaman)

Strategi W-T adalah strategi meminimalkan kelemahan yang ada pada agroindustri dan menghindari ancaman yang berasal dari lingkungan agroindustri. Alternatif Strategi W-T yaitu memproduksi makanan olahan mocaf. Diversifikasi produk mocaf dengan melakukan produksi makanan siap konsumsi yang berupa kue atau mie diharapkan dapat mengatasi kelemahan yang dimiliki oleh agroindustri khususnya menyangkut efektivitas promosi dan menambah sumber pendapatan bagi agroindustri. Penjualan produk jadi dapat menghindarkan tuntutan pasar akan standar mutu mocaf yang tinggi serta meningkatkan daya

saing dengan bahan pangan lain. Penjualan produk jadi berupa mie atau kue akan lebih mudah diterima oleh masyarakat.

Berdasarkan perhitungan Analisis SWOT untuk masing-masing alternatif strategi (Lampiran 3) diperoleh jumlah total nilai tertimbang untuk alternatif strategi S-O adalah 4,0176 ; alternatif strategi S-T adalah 3,0084 ; alternatif strategi W-O adalah 2,3226 ; dan alternatif W-T adalah 1,3134. Alternatif strategi yang memiliki jumlah total nilai tertimbang paling tinggi adalah strategi S-O, oleh karena itu strategi yang sesuai adalah strategi S-O yaitu mengoptimalkan penerapan teknologi untuk meningkatkan jumlah maupun kualitas produksi mocaf, dan meningkatkan kemampuan dan memberdayakan secara optimal sumber daya manusia yang dimiliki oleh agroindustri melalui pelatihan untuk meningkatkan produksi dan kualitas mocaf.

Analisis QSPM (*Quatitative Strategic Planning Matrix*)

Analisis menggunakan matrix QSPM menghasilkan urutan prioritas strategi pertama dengan nilai TAS tertinggi (5,4802) adalah mengoptimalkan teknologi pengolahan untuk menjamin mutu produk sehingga mampu bersaing di pasar bebas. Urutan prioritas strategi ke dua adalah meningkatkan efektivitas kegiatan promosi dan sosialisasi mocaf ke masyarakat untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kelebihan produk . Strategi ini memiliki nilai TAS 5,3898. Urutan prioritas strategi ke tiga dengan nilai TAS 5,3788 adalah meningkatkan produktivitas dan produksi ubi kayu untuk mengatasi persaingan dengan industri berbahan ubi kayu yang lain. Urutan prioritas strategi ke empat dengan nilai TAS 5,2698 adalah memperbaiki manajemen usaha dan menetapkan cara promosi yang tepat untuk meningkatkan penjualan. Urutan prioritas strategi ke lima adalah mengoptimalkan penggunaan teknologi untuk meningkatkan produksi mocaf, memiliki nilai TAS 5,1616. Urutan prioritas strategi ke enam dengan nilai TAS 5,0395 adalah meningkatkan kemampuan SDM melalui pelatihan serta memberdayakan secara optimal SDM yang dimiliki untuk meningkatkan produksi dan kualitas mocaf. Urutan prioritas strategi ke tujuh adalah mengembangkan starter dan melakukan pengawasan mutu untuk menghasilkan mocaf sesuai standar mocaf, memiliki nilai TAS 4,6745. Urutan prioritas strategi ke delapan adalah memproduksi makanan olahan mocaf, memiliki nilai TAS 3,3882.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan salah satu tahapan dalam manajemen strategis yaitu tahap ke dua setelah tahap formulasi strategi. Implementasi strategi sering disebut tahap pelaksanaan dalam manajemen strategis. Melaksanakan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan (David, 2006). Berdasarkan strategi yang telah dirumuskan maka implementasinya adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan produksi sesuai Standar Operasional Prosedur dengan mengacu pada GMP (*Good Manufacturing Practices*) dalam proses pengolahan serta melakukan pengawasan mutu untuk menghasilkan mocaf yang berkualitas dan sesuai kebutuhan konsumen
- b. Optimalisasi pemasaran serta promosi untuk meningkatkan penjualan
- c. Menerapkan teknologi dalam budidaya ubi kayu serta penanaman ubi kayu varietas unggul untuk menjamin kontinyuitas ketersediaan bahan baku yang berkualitas

- d. Meningkatkan kapasitas pelaku usaha di bidang manajemen usaha dan penguasaan teknologi melalui keikutsertaan dalam kegiatan pelatihan
- e. Meningkatkan efisiensi produksi dengan meningkatkan produksi dan produktivitas, antara lain dengan pemanfaatan alat pengering, penggunaan starter yang baik, penggunaan bahan baku yang berkualitas.
- f. Memproduksi makanan olahan mocaf (aneka kue) untuk menunjang pemasaran

PENUTUP

Kesimpulan

- a. Faktor kekuatan agroindustri mocaf di Kota Singkawang adalah letak strategis dari agroindustri, kemudahan dalam memperoleh bahan baku, teknologi pengolahan mudah dilakukan oleh pelaku agroindustri, keunggulan karakteristik mocaf, ketersediaan lahan untuk budi daya ubi kayu. Faktor kelemahan agroindustri yaitu belum efektifnya promosi, belum terstandarisasinya mocaf yang dihasilkan, sulit mendapatkan starter yang berkualitas, rendahnya kemampuan manajemen pelaku usaha agroindustri, serta terbatasnya modal. Faktor peluang yang berpengaruh terhadap pengembangan agroindustri mocaf yaitu adanya program pemerintah terkait dengan pengembangan mocaf, program pengembangan budi daya ubi kayu, adanya Visi-Misi Kota Singkawang, peluang pasar mocaf, adanya peningkatan jumlah industri berbasis tepung, dan adanya kelembagaan pertanian. Faktor yang menjadi ancaman agroindustri adalah persaingan dengan industri lain yang berbahan baku ubi kayu, sistem perbankan dan tingginya suku bunga, kebiasaan masyarakat mengkonsumsi terigu, perdagangan bebas duni, serta terjadinya konversi lahan pertanian.
- b. Kekuatan utama agroindustri mocaf di Kota Singkawang adalah keunggulan karakteristik mocaf, teknologi pengolahan mocaf mudah dilakukan, dan ketersediaan lahan untuk budidaya ubi kayu. Kelemahan utama adalah rendahnya kemampuan manajemen pelaku usaha serta belum efektifnya promosi yang dilakukan . Peluang utama bagi agroindustri mocaf adalah peningkatan jumlah industri berbasis tepung, adanya program pemerintah yang menunjang pengembangan mocaf , dan adanya peluang pasar mocaf. Ancaman utama adalah persaingan industri berbahan ubi kayu, perdagangan bebas dunia, dan konversi lahan .
- c. Alternatif strategi pengembangan yang paling layak Strategi S-O, yaitu mengoptimalkan penerapan teknologi untuk meningkatkan produksi mocaf serta meningkatkan kemampuan SDM melalui pelatihan serta memberdayakan secara optimal SDM yang dimiliki untuk meningkatkan produksi dan kualitas mocaf.
- d. Urutan prioritas strategi pengembangan agroindustri mocaf di Kota Singkawang adalah 1) optimalisasi penerapan teknologi pengolahan untuk menjamin mutu produk, 2) peningkatan efektivitas kegiatan promosi dan sosialisasi mocaf ke masyarakat, 3) peningkatan produktivitas dan produksi ubi kayu untuk mengatasi persaingan dengan industri lain dan menjamin kontinuitas ketersediaan bahan baku, 4) memperbaiki manajemen usaha dan menetapkan cara promosi yang tepat untuk meningkatkan penjualan, optimalisasi penerapan teknologi untuk meningkatkan produksi mocaf, 5) peningkatan kemampuan SDM melalui pelatihan serta pemberdayaan SDM yang dimiliki untuk meningkatkan produksi dan kualitas mocaf, 6) pengembangan produksi starter, 7) pengawasan

mutu untuk menghasilkan mocaf sesuai standar SNI; 8) memproduksi makanan olahan mocaf.

Saran

- a. Pelaku usaha agroindustri mocaf di Kota Singkawang perlu menerapkan manajemen usaha yang benar guna mewujudkan efisiensi dan efektivitas kinerja, melakukan pengendalian dan pengawasan mutu serta melakukan standarisasi produk guna meningkatkan daya saing, meningkatkan produksi dan produktivitas ubi kayu untuk menjamin ketersediaan bahan baku.
- b. Pemerintah Kota Singkawang perlu mengadakan program peningkatan kapasitas sumber daya manusia pada agroindustri mocaf dengan menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pembinaan kepada pelaku usaha mocaf di bidang manajemen dan teknologi untuk meningkatkan daya saing, mengadakan program peningkatan produksi dan produktivitas serta pengembangan varietas unggul ubi kayu guna menjamin kontinuitas ketersediaan bahan baku yang berkualitas bagi industri mocaf.
- c. Perlu dilakukan sosialisasi secara terus menerus untuk memberikan pengetahuan dan meningkatkan pemahaman masyarakat tentang potensi mocaf sebagai alternatif pengganti terigu sehingga dapat mengurangi kebutuhan dan ketergantungan terhadap terigu.
- d. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait pemasaran mocaf untuk memperluas pasar dan meningkatkan penjualan mocaf.

DAFTAR PUSTAKA

- Balitbangda Kaltim. 2012. *Pemanfaatan Ubikayu menjadi Tepung Mocaf sebagai Pengganti Terigu*. <http://litbang.kaltimprov.go.id>
- BPS Singkawang. 2010. *Kota Singkawang Dalam Angka*. Singkawang
- Disperindag Provinsi Kalbar, 2011. *Laporan Stok Awal, Pengadaan, Penyaluran dan Stok Akhir Terigu*. Pontianak.
- Disperindagkop Kota Singkawang. 2013. *Direktori Perusahaan Industri Kecil dan Menengah Tahun 2012*. Singkawang
- David, Freed R. 2006. *Manajemen Strategis, Konsep*. Salemba Empat. Jakarta.
- Marimin. 2004. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Grasindo. Jakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sumaryanto. 2009. *Diversifikasi Sebagai Salah Satu Pilar Ketahanan Pangan*.