

Strategi Pengembangan Agribisnis Beras Putih Organik Dengan Pendekatan Analisis SWOT Dan Matrik QSPM (Studi Kasus: PT Bali Sri Organik)

White Organic Rice Agribusiness Development Strategy Using SWOT Analysis and QSPM Matrix Approach (A Case Study: PT Bali Sri Organik)

Ade Lanang Juliana, I Made Supartha Utama*, Ni Nyoman Sulastri

Program Studi Teknik Pertanian dan Biosistem, Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Udayana, Badung, Bali, Indonesia

*Email: supartha_utama@unud.ac.id

Abstrak

Meningkatnya kesadaran konsumen tentang pentingnya keamanan pangan dan pola hidup sehat dapat meningkatkan peluang pasar untuk produsen produk organik di Provinsi Bali. Salah satu perusahaan produk pangan organik di Provinsi Bali adalah PT Bali Sri Organik (BSO) dengan komoditi beras putih organik. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi alternatif dan strategi prioritas yang dapat dijalankan oleh PT Bali Sri Organik dalam pengembangan agribisnis beras putih organik. Penelitian dilakukan dengan wawancara langsung menggunakan kuesioner kepada sumber data. Responden dipilih secara purposive dan teknik snowball sampling mulai dari petani produsen, PT BSO sebagai processor, lembaga pemasaran yang terlibat, dan konsumen. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari Badan Pusat Statistik dan literatur yang relevan. Segmentasi pasar beras organik dilakukan menggunakan analisis cluster K-means (SPSS) dan analisis crosstab (SPSS). Perumusan strategi alternatif menggunakan analisis SWOT dan strategi prioritas menggunakan analisis matrik QSPM. Hasil segmentasi pasar beras organik didapatkan dua *cluster* yang signifikan dari 60 responden yang digunakan sebagai dasar untuk pemasaran dari beras putih organik. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh PT. Bali Sri Organik dalam pengembangan agribisnis beras putih organik adalah dengan 1) meningkatkan akses pasar, 2) meningkatkan produktivitas dan kualitas produksi, 3) meningkatkan mutu pengemasan dan branding mutu ekstrinsik, 4) meningkatkan promosi, 5) meningkatkan sistem pengendalian hama dan penyakit, 6) meningkatkan penggunaan teknologi produksi 7) meningkatkan kerjasama dalam sistem rantai nilai global, 8) meningkatkan keterampilan SDM pada subsistem produksi, panen, pascapanen dan konversi produk, 10) meningkatkan kinerja internal control system, dan 11) membangun komitmen yang kuat dalam melaksanakan peran masing-masing rantai dengan baik. Strategi prioritas yang dapat dijalankan oleh PT Bali Sri Organik adalah meningkatkan kreasi nilai melalui sistem rantai nilai yang *integrated* dan kolaboratif.

Kata kunci: Beras putih organik, K-means, Crosstab, SWOT, QSPM

Abstract

Increased consumer awareness on the importance of food safety and a healthy lifestyle marks up market opportunities for producers of organic food products in Bali Province. One of the organic food product companies in Bali Province is PT Bali Sri Organic (BSO) with a commodity of organic white rice. The purpose of this study is to analyze alternative and priority strategies that can be implemented by PT Bali Sri Organic in the development of organic white rice agribusiness. The research was conducted by direct interviews using questionnaires to data sources. Respondents were selected purposively and using snowball sampling technique, starting from farmers as producers, PT BSO as processor, marketing agencies, and consumers. The secondary data used in this study were obtained from the Central Bureau of Statistics and relevant literatures. Organic rice market segmentation was carried out using K-means cluster analysis (SPSS) and crosstab analysis (SPSS). Alternative strategy formulation using SWOT analysis and priority strategy formulation using QSPM matrix analysis. Research outcome of the organic rice market segmentation obtained two significant clusters of 60 respondents which is used as the basis marketing of organic white rice. In addition, the results of the study indicate that the alternative strategy that can be implemented by PT. Bali Sri Organic in the development of organic white rice agribusiness is to 1) increase market access, 2) increase productivity and production quality, 3) improve packaging

quality and extrinsic quality branding, 4) increase promotion, 5) improve pest and disease control systems, 6) increase the use of production technology 7) increase cooperation in the global value chain system, 8) improve human resource skills in production, harvest, postharvest and product conversion subsystems, 10) improve internal control system performance, and 11) build a strong commitment in carrying out their respective roles -each chain well. The priority strategy that can be implemented by PT Bali Sri Organic is to improve the value creation through an integrated and collaborative value chain system.

Keyword: *White organic rice, K-means, Crosstab, SWOT, QSPM*

PENDAHULUAN

Berkembangnya pola hidup sehat dan keamanan pangan merupakan gaya hidup baru dan melembaga secara internasional, hal ini mengisyaratkan bahwa jaminan produk pertanian harus aman dikonsumsi, memiliki kandungan nutrisi yang optimal dan ramah bagi lingkungan (Budiyanto, 2012). Sistem pertanian organik sangat mendukung hal tersebut karena manajemen produksinya bertujuan meningkatkan kesehatan agroekologi termasuk keanekaragaman hayati, siklus biologi dan aktivitas biologi tanah untuk mengoptimalkan produksi tanaman (Budiasa, 2014). Departemen pertanian Indonesia sendiri, mencanangkan program *Go Organik*, dimana program tersebut bertujuan agar para petani dan konsumen untuk hidup sehat (Chrysanthini et al., 2018).

Kesadaran konsumen tentang pentingnya keamanan pangan dan pola hidup sehat merupakan peluang pasar untuk produsen produk organik di Indonesia khususnya di Provinsi Bali. Hal tersebut juga didukung oleh sistem subak yang menjadi sistem sosial pertanian di Provinsi Bali yang menghormati kelestarian lingkungan yang telah diakui oleh UNESCO sebagai warisan budaya dunia (Tisnawati, 2015). Salah satu produsen bahan pangan organik di Provinsi Bali dan tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi organik adalah PT. Bali Sri Organik. Salah satu komoditi utama produksi PT Bali Sri Organik yaitu beras putih organik. Persepsi konsumen tentang produk beras organik sangat bervariasi (Sudarta et al., 2013). Adanya sertifikasi organik dapat meningkatkan peminat terhadap beras organik. (Harnadi et al., 2019). Permintaan terhadap beras organik cukup positif ditandai dengan ekspor beras organik pada tahun 2019 mencapai 16 ton (Pemerintah Provinsi Bali, 2020). Selain itu, peningkatan minat konsumen terhadap beras organik juga cukup signifikan, ditandai dengan munculnya outlet-outlet yang ingin membeli beras organik (Dewi et al., 2016).

Pengembangan agribisnis beras organik sangat potensial untuk dikembangkan, namun perlu perbaikan pada aspek teknologi produksinya,

penanganan pascapanen dan pemasaran produk (Subejo et al., 2019). Beras organik merupakan beras yang eksklusif, tingginya harga beras organik menyebabkan segmen pasarnya terbatas yaitu pada masyarakat yang mengerti keunggulannya dan bersedia membayar dengan harga lebih mahal (Ar-Rozi et al., 2020). Oleh karena itu, segmen pasar yang terbatas menyebabkan beras organik kurang diketahui dan menyebabkan sulitnya beras organik untuk dipasarkan kepada masyarakat umum (Setiawan et al., 2016). Berbagai strategi perlu dikembangkan dan diadopsi untuk mereduksi berbagai kendala dalam mengembangkan agribisnis beras organik. Pengembangan strategi juga merupakan sebagai pertimbangan untuk menghadapi persaingan di lingkungan agribisnis beras organik yang lebih efisien dan efektif untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

Dalam upaya untuk meraih peluang yang ada dimana memaksimalkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan, maka PT Bali Sri Organik perlu berstrategi dalam mengembangkan agribisnis beras putih organiknya. Dalam merumuskan strategi tersebut, analisis SWOT merupakan suatu analisis untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan untuk memperoleh formula strategi yang tepat (Subaktillah et al., 2018). Selain itu, melalui analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) beberapa alternatif strategi tersebut akan dievaluasi secara obyektif berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang sebelumnya sudah diidentifikasi untuk menentukan strategi terbaik yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan (Setyorini et al., 2016). Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi alternatif dan menganalisis strategi prioritas yang dapat dijalankan oleh PT Bali Sri Organik dalam pengembangan agribisnis beras putih organik.

METODE

Tempat Dan Waktu Penelitian

Pemilihan daerah penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) yaitu di PT Bali Sri Organik bertempat di Jalan Peninjoan No.1 Desa

Sangeh, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, Bali. Waktu penelitian ini dimulai pada Maret 2021 sampai dengan Mei 2021.

Responden Penelitian

Responden dari penelitian ini ditentukan melalui teknik *snowball sampling*, yaitu dimulai dari wawancara kepada manajemen perusahaan PT Bali Sri Organik. Berdasarkan informasi dari manajemen perusahaan, selanjutnya ditentukan sampel petani mitra yang menjadi responden dengan jumlah yaitu 23 orang. Demikian pula distributor atau lembaga pemasaran yang dijadikan sampel, yaitu PT Bali Selaras Alam (BSA) dan masyarakat umum sebagai konsumen di Provinsi Bali digunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 60 orang.

Jenis Data

Dalam proses pengumpulan data, digunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif meliputi keadaan umum agribisnis beras putih organik di PT Bali Sri Organik, kegiatan produksi beras putih organik dari proses pengubahan input menjadi output serta kendala – kendala yang dihadapi. Data kuantitatif meliputi data biaya produksi beras putih organik dan penjualan beras putih organik di PT Bali Sri Organik. Selain itu, dalam metode pengumpulan data yang digunakan merupakan data primer (wawancara) dan data sekunder (studi pustaka).

1. Data primer (wawancara) dalam penelitian ini diperoleh melalui kegiatan wawancara langsung ke lapangan dengan PT Bali Sri Organik dan anggota rantai yang terlibat dalam agribisnis yang di jalankan.
2. Data sekunder (studi pustaka) dalam penelitian ini diperoleh dari pustaka-pustaka studi tentang pertanian organik dan informasi tentang perkembangan beras organik di Provinsi Bali melalui badan pusat statistik dan literatur yang relevan.

Variabel Penelitian

Variabel-variabel penelitian untuk kelompok tani mitra yang terlibat diantaranya, bagaimana sistem budidaya padi organik, sertifikasi padi organik, jumlah petani, rata-rata luas lahan petani, rata – rata biaya budidaya padi organik, rata – rata jumlah panen, kendala yang dihadapi dalam budidaya padi organik, pola interaksi dan sistem kerjasama dengan PT Bali Sri Organik. Variabel-variabel penelitian untuk PT Bali Sri Organik, diantaranya *internal control system* yang diterapkan kepada petani, sistem jual beli gabah dengan petani mitra, kegiatan produksi, biaya produksi, fasilitas dan teknologi yang digunakan, distribusi beras putih organik serta permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan produksi sampai dengan pemasaran beras putih

organik. Variabel –variabel penelitian untuk lembaga pemasaran, diantaranya bagaimana sistem kerjasama dengan PT Bali Sri Organik, harga beli beras putih organik dari PT Bali Sri Organik, harga jual beras putih organik kepada konsumen, tingkat penjualan serta ruang lingkup pemasaran beras putih organik. Sedangkan variabel – variabel penelitian untuk masyarakat responden, diantaranya mengenai demografi masyarakat responden (jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pekerjaan dan rata – rata pendapatan per bulan) dan psikografis (mengenai karakteristik masyarakat responden terhadap beras organik).

Instrumen Pengumpulan Data

Metode pengambilan data dilakukan dengan survey melalui kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden sebagai sumber data. Data masyarakat responden yang dikumpulkan terlebih dahulu dianalisis mengenai segmentasi pasar, yang digunakan sebagai dasar untuk mengetahui karakteristik pasar beras organik secara psikografis dan demografis, serta sebagai dasar untuk pemasaran dari beras putih organik. Data penelitian secara keseluruhan selanjutnya dianalisis berkaitan dengan faktor strategis internal dan eksternal, analisis matrik internal dan eksternal, analisis SWOT, dan analisis matrik QSPM.

Segmentasi Pasar Beras Organik

Segmentasi pasar produk beras organik menggunakan *cluster analysis K-Means* (SPSS) untuk mengelompokkan karakteristik setiap responden. Hasil *final cluster center* terdapat dua *cluster* signifikan dari 60 responden masyarakat umum. Penilaian masyarakat, menggunakan skala pengukuran 1 sampai 5, dimana asumsi nilai 1 untuk penilaian sangat tidak baik, nilai 2 untuk penilaian tidak baik, nilai 3 untuk penilaian cukup baik nilai 4 untuk penilaian baik dan nilai 5 untuk penilaian sangat baik (Santoso dan Tjiptono, 2001) dalam (Antara et al., 2017). Berdasarkan hal tersebut data *clusterisasi* karakteristik setiap responden yang diperoleh memiliki satuan ukur yang sama, sehingga data asli dapat langsung dianalisis *K-means* tidak dilakukan proses standarisasi. Berdasarkan hasil *final cluster* yang terbentuk, selanjutnya dilakukan analisis *crossstab* (SPSS) yang menjelaskan karakteristik setiap *cluster* berdasarkan demografi konsumen. Oleh karena itu, proses segmentasi pasar beras organik dapat terbentuk dari dua *cluster* tersebut.

Analisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal (IFAS dan EFAS)

Hasil pengumpulan data penelitian secara keseluruhan, selanjutnya diidentifikasi serta dianalisis IFAS dan EFAS untuk menentukan kondisi

internal dan eksternal perusahaan dalam menjalankan agribisnisnya. Pemberian nilai bobot dan rating pada setiap faktor – faktor IFAS dan EFAS, berdasarkan penilaian dari empat inti responden dari manajemen PT Bali Sri Organik diantaranya manajer operasional, manajer keuangan dan manajer lapangan serta peneliti. Pemberian nilai bobot pada tiap faktor, didapatkan dari hasil akumulasi nilai responden dari tiap faktor dibagi dengan akumulasi total nilai faktor kekuatan dan kelemahan untuk pemberian nilai bobot IFAS serta peluang dan ancaman untuk pemberian nilai bobot EFAS. Sedangkan pemberian nilai rating dari setiap faktor, didapatkan dari hasil akumulasi nilai tiap faktor dari responden dibagi dengan jumlah responden penilaian.

Analisis Matrik Internal dan Eksternal (IE)

Hasil analisis faktor IFAS dan EFAS, selanjutnya dilakukan analisis matrik IE. Analisis matrik IE dilakukan untuk memetakan total skor nilai IFAS pada sumbu horizontal dan total skor nilai EFAS pada sumbu vertikal yang memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel.

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Berdasarkan faktor – faktor IFAS dan EFAS, serta pertimbangan posisi perusahaan dalam matrik IE, selanjutnya dianalisis SWOT untuk menentukan strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh PT Bali Sri Organik dalam menjalankan agribisnisnya. Dalam matrik SWOT empat set kemungkinan alternatif strategi dapat dirumuskan, diantaranya strategi memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dalam memanfaatkan peluang (*opportunities*) (SO), strategi mengantisipasi kelemahan (*weaknesses*) dalam mengoptimalkan peluang (*opportunities*) (WO), Strategi memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dalam meminimalisir ancaman (*threats*) (ST), serta strategi meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) mengatasi ancaman (*threats*) (WT).

Analisis Matrik QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*)

Hasil perumusan strategi alternatif, selanjutnya dilakukan evaluasi secara obyektif dengan perhitungan manual untuk memilih strategi prioritas berdasarkan faktor - faktor internal dan eksternal perusahaan melalui matrik QSPM. Pemilihan strategi prioritas didasarkan hasil nilai TAS (*Total Attractive Scores*) tertinggi dalam matrik QSPM. Nilai TAS diperoleh dari akumulasi hasil perkalian antara bobot setiap faktor internal dan eksternal dengan skor daya tarik (AS) dari setiap alternatif strategi yang dirumuskan. Skor daya tarik (AS) diperoleh dari hasil *brainstorming* (curah pendapat) antara peneliti dengan manajemen PT Bali Sri Organik mengenai

daya tarik dari setiap alternatif strategi yang dirumuskan dengan setiap faktor internal dan eksternal perusahaan. Nilai daya tarik (*Alternactiveness Scores/AS*) yang digunakan berkisar antara nilai 1 sampai 4. Nilai 1 tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik (Kusumah dan Suryana, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Segmentasi Konsumen Beras Organik

Berdasarkan hasil perhitungan *final cluster center* (

Tabel 1) dan *crosstab* (**Tabel 2**), segmentasi pasar sebagai berikut: *Cluster-1* didominasi oleh jenis kelamin perempuan (45,0%), rentang usia antara 50 – 64 tahun dan tingkat pendidikan SMA/Sederajat. Berprofesi sebagai wirausahawan dan pegawai swasta dengan rentang pendapatan Rp. 1.000.000 – Rp 2.000.000. Psikografis konsumen memiliki karakteristik cukup aktif dalam berkegiatan sosial dan antusiasme terhadap produk yang berkualitas cukup tinggi. Perilaku konsumen terhadap tingkat konsumsi beras organik serta kesiapan terhadap pembelian produk cukup tinggi. Sikap konsumen terhadap manfaat produk positif. *Cluster-2* didominasi oleh jenis kelamin perempuan (20,0%), rentang usia antara 35 – 49 tahun dan tingkat pendidikan Perguruan Tinggi. Berprofesi sebagai wirausahawan dengan rentang pendapatan Rp 3.000.000 – 4.000.000. Psikografis konsumen memiliki karakteristik yang aktif berkegiatan sosial dan sangat menyukai produk berkualitas. Perilaku konsumen terhadap tingkat konsumsi beras organik, serta kesiapan terhadap pembelian produk tinggi. Sikap konsumen terhadap manfaat produk positif.

Tabel 1. Final Cluster Center

| Final Cluster Centers | | |
|---------------------------------------|----------------|-----------------|
| Variabel | Cluster | |
| | 1 | 2 |
| Belanja di supermarket | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Aktif kegiatan sosial | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Suka produk berkualitas | 4 (Baik) | 5 (Sangat baik) |
| Suka mencoba produk baru | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Pernah membeli beras organik | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Kualitas beras organik | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Rasa beras organik | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Tekstur beras organik | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Tampilan beras organik | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Kemasan beras organik | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |
| Produk berkualitas harga lebih tinggi | 3 (Cukup baik) | 4 (Baik) |

Tabel 2. Komposisi Cluster Berdasarkan Demografi Konsumen

| Komposisi Cluster Berdasarkan Demografi Konsumen | | | | |
|--|------------------------|---------|-------|-----------------|
| Demografi Responden | | Cluster | | Total Responden |
| | | 1 | 2 | |
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 23.3% | 11.7% | 35.0% |
| | Perempuan | 45.0% | 20.0% | 65.0% |
| Usia | 20 - 34 Tahun | 21.7% | 13.3% | 35.0% |
| | 35 - 49 Tahun | 18.3% | 16.7% | 35.0% |
| | 50 - 64 Tahun | 28.3% | 1.7% | 30.0% |
| | > 65 tahun | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| Pendidikan Terakhir | SD | 5.0% | 0.0% | 5.0% |
| | SMP/Sederajat | 0.0% | 1.7% | 1.7% |
| | SMA/Sederajat | 36.7% | 11.7% | 48.3% |
| | Perguruan Tinggi | 26.7% | 18.3% | 45.0% |
| Pekerjaan | PNS | 15.0% | 6.7% | 21.7% |
| | Pegawai Swasta | 20.0% | 8.3% | 28.3% |
| | Ibu Rumah Tangga | 13.3% | 3.3% | 16.7% |
| | Wirausahawan | 20.0% | 13.3% | 33.3% |
| Rata-rata pendapatan per bulan | < Rp 1.000.000 | 6.7% | 5.0% | 11.7% |
| | Rp 1.000.000-2.000.000 | 28.3% | 8.3% | 36.7% |
| | Rp 3.000.000-4.000.000 | 21.7% | 13.3% | 35.0% |
| | > Rp 5.000.000 | 11.7% | 5.0% | 16.7% |
| Komposisi Cluster | | 41 | 19 | 60 |
| Persentase Responden dari Setiap Cluster | | 68.3% | 31.7% | 100.0% |

Identifikasi Faktor Strategis Internal (IFAS) dan Faktor Strategis Eksternal (EFAS) Agribisnis Beras Putih Organik Produksi PT Bali Sri Organik.

Hasil perhitungan tabel IFAS (**Tabel 3**) memperoleh skor sebesar 3,48. Hal tersebut menandakan PT Bali Sri Organik memaksimalkan kekuatan dalam mengantisipasi kelemahan dalam agribisnisnya.

Faktor kekuatan yang utama dalam agribisnis beras putih organik PT Bali Sri Organik adalah tersedianya kelompok tani atau subak pelaksana produksi padi organik sebagai penyedia bahan baku. Tersedianya sarana penanganan pascapanen dan konversi produk yang memadai serta adanya koneksi pasar yang bernilai tinggi.

Tabel 3. Faktor Internal

| No | Faktor Internal | N1 | N2 | N3 | N4 | Jumlah | Bobot | Rating | Nilai |
|----|--|----|----|----|----|--------|-------|--------|-------|
| | Kekuatan | | | | | | | | |
| 1 | Tersedianya kelompok tani / subak pelaksana produksi padi organik (S1) | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 0.14 | 4 | 0.55 |
| 2 | Adanya internal control system (ICS) kelompok tani / subak pelaksana padi organic (S2) | 4 | 4 | 4 | 2 | 14 | 0.12 | 3.5 | 0.42 |

| No | Faktor Internal | N1 | N2 | N3 | N4 | Jumlah | Bobot | Rating | Nilai |
|--------------------------|---|----|----|----|----|------------|-------------|-------------|-------|
| | Kekuatan | | | | | | | | |
| 3 | Bimbingan budidaya padi organik kepada kelompok tani /subak (S3) | 2 | 2 | 4 | 4 | 12 | 0.10 | 3 | 0.31 |
| 4 | Tersedianya sarana penanganan pascapanen dan konversi produk yang memadai. (S4) | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 0.14 | 4 | 0.55 |
| 5 | Adanya koneksi pasar yang bernilai tinggi. (S5) | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 0.14 | 4 | 0.55 |
| 6 | Mutu dan kualitas beras putih organik (S6) | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 0.13 | 3.75 | 0.48 |
| Total | | | | | | 89 | 0.77 | 2.87 | |
| No | Faktor Internal | N1 | N2 | N3 | N4 | Jumlah | Bobot | Rating | Nilai |
| | Kelemahan | | | | | | | | |
| 1 | Sistem penanganan hama dan penyakit masih belum optimal (W1) | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 0.03 | 1 | 0.03 |
| 2 | Kinerja mesin (Diesel) pengolahan beras putih organik kurang optimal karena dalam kondisi tertutup (W2) | 3 | 3 | 2 | 3 | 11 | 0.09 | 2.75 | 0.26 |
| 3 | Packaging dan branding belum kuat (W3) | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 0.10 | 3 | 0.31 |
| Total | | | | | | 27 | 0.23 | 0.61 | |
| Total keseluruhan | | | | | | 116 | 1.00 | 3.48 | |

Hasil perhitungan tabel EFAS (**Tabel 4**), diperoleh total skor sebesar 3,03. Mengindikasikan bahwa PT Bali Sri Organik memanfaatkan peluang dan dapat mengantisipasi ancaman. Dukungan pemerintah melalui Distanpangan Kabupaten Badung dan Distanpangan Provinsi Bali merupakan peluang yang paling potensial dalam agribisnis beras putih organik di PT Bali Sri Organik, karena beberapa sarana dan

prasarana penanganan pascapanen dan konversi produk beras putih organik di fasilitasi oleh Distanpangan Kabupaten Badung dan Distanpangan Provinsi Bali. Selain itu pemerintah daerah menjamin ketersediaan sarana dan prasarana melalui kebijakan Peraturan daerah Provinsi Bali No 8 Tahun 2019 tentang sistem pertanian organik.

Tabel 4. Faktor eksternal

| No | Faktor Eksternal | N1 | N2 | N3 | N4 | Jumlah | Bobot | Rating | Nilai |
|--------------------------|--|----|----|----|----|-----------|-------------|-------------|-------|
| | Peluang | | | | | | | | |
| 1 | Dukungan Pemerintah melalui Distanpangan Kabupaten Badung dan Distanpangan Provinsi Bali (O1) | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 0.21 | 4 | 0.85 |
| 2 | Trend perubahan nilai-nilai konsumen untuk pemenuhan produk yang aman dikonsumsi dan produksi ramah atau tidak merusak lingkungan (O2) | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | 0.15 | 2.75 | 0.40 |
| 3 | Dinamika kunjungan wisatawan (O3) | 4 | 3 | 3 | 3 | 13 | 0.17 | 3.25 | 0.56 |
| 4 | Perda Bali No 8 Tahun 2019 tentang sistem pertanian organik (O4) | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | 0.20 | 3.75 | 0.75 |
| Total | | | | | | 55 | 0.73 | 2.57 | |
| No | Faktor Eksternal | N1 | N2 | N3 | N4 | Jumlah | Bobot | Rating | Nilai |
| | Ancaman | | | | | | | | |
| 1 | Perubahan iklim, hama dan penyakit menyebabkan penurunan jumlah panen (T1) | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 0.07 | 1.25 | 0.08 |
| 2 | Persaingan meningkat dengan produk-produk beras organik yang certified dan system rantai nilai yang efisien dan efektif (T2) | 2 | 2 | 2 | 1 | 7 | 0.09 | 1.75 | 0.16 |
| 3 | Persaingan ketat dan pemenuhan non-tarif barrier membutuhkan kerjasama melalui jejaring rantai nilai global (T3) | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 0.11 | 2 | 0.21 |
| Total | | | | | | 20 | 0.27 | 0.46 | |
| Total Keseluruhan | | | | | | 75 | 1.00 | 3.03 | |

Analisis Matrik Internal Dan Eksternal (IE)
Setelah penyatuan garis antara nilai IFAS dan EFAS pada Matriks Internal dan Eksternal (IE) (**Gambar**

1), nilai yang didapat menempatkan posisi pengembangan beras putih organik tersebut berada

pada posisi divisi I yaitu tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif dalam divisi ini ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Hal tersebut menunjukkan beras putih organik

produksi PT Bali Sri Organik sangat prospek untuk dikembangkan, karena peluang pasar yang sangat memungkinkan dan dukungan positif pemerintah Kabupaten Badung serta pemerintah Provinsi Bali.

| | | Kuat 3.0 - 4.0 | Rata-rata 3.0 2.0 - 2.99 | Lemah 2,0 1.0 - 1.99 |
|----------|-----|---------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| EFAS | | | | |
| Tinggi | 3,0 | I <i>Grow and build</i> | II <i>Grow and build</i> | III <i>Hold and maintain</i> |
| Menengah | 2,0 | IV <i>Grow and build</i> | V <i>Hold and maintain</i> | VI <i>Harvest or divestiture</i> |
| Rendah | 1,0 | VII <i>Hold and maintain</i> | VIII <i>Harvest or divestiture</i> | IX <i>Harvest or divestiture</i> |

IFAS

Gambar 1. Matrik Internal Dan Eksternal (IE)

Penentuan Strategi Alternatif Pengembangan Agribisnis Beras organik produksi PT Bali Sri Organik Dengan Pendekatan Analisis SWOT

Berdasarkan hasil analisis tabel IFAS dan EFAS, disusun strategi alternatif hasil analisis dalam matrik SWOT yang dapat mendukung strategi pengembangan agribisnis beras putih organik di PT Bali Sri Organik adalah sebagai berikut:

1. Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada (SO) meliputi:
 - a. Meningkatkan akses pasar baik lokal, nasional dan internasional. (S4, S5, S6, O1, O2, O3)
Peningkatan akses pasar dapat memperluas jalur distribusi dan memperlancar proses penyaluran produk beras putih organik kepada konsumen.
 - b. Meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil produksi. (S1, S2, S3, S4, O1, O2)
Peningkatan produktivitas dan kualitas hasil produksi bertujuan mengoptimalkan hasil produk dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.
 - c. Meningkatkan mutu pengemasan dan branding mutu ekstrinsik. (S6, S7, O1, O3, O7)
Penciptaan kemasan yang unik dan menarik dapat meningkatkan nilai pasar produk. Inovasi kemasan dengan bahan kertas yang dapat direcycle dapat memperkuat *branding* karena beras putih organik yang dikemas dengan packaging yang ramah lingkungan

merupakan penambahan nilai organik dari produk tersebut.

- d. Meningkatkan promosi melalui event-event nasional maupun internasional. (S5,S6, O2, O3)
Kegiatan promosi merupakan langkah untuk mem-*branding* suatu produk dalam rangka menunjang keberhasilan produksi serta mendekatkan produk dengan konsumen. Promosi melalui kegiatan *event – event* memiliki peranan penting sebagai sarana komunikasi pemasaran yang efektif untuk memperkenalkan *brand* pada konsumen yang lebih luas.
2. Strategi meminimalisir kelemahan dan memanfaatkan peluang (WO) meliputi:
 - a. Meningkatkan sistem pengendalian hama dan penyakit. (W1, O1, O4)
Pengendalian hama dan penyakit merupakan salah satu aspek penting dalam pertanian organik yang membutuhkan suatu pendekatan holistik terhadap seluruh sistem pertanian. Pendekatan holistik tersebut diantaranya adalah pengendalian budidaya, pengendalian fisik, pengendalian biologi dan peraturan pendukung. Pengendalian hama dan penyakit secara organik dapat dilakukan dengan prinsip terpadu serta penggunaan teknologi yang lebih optimal dan mengembangkan pestisida organik yang lebih efektif.
 - b. Meningkatkan penggunaan teknologi produksi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas produksi. (W1, W2, W3, O1, O4)

Sebagai sarana utama dalam menjalankan agribisnis, meningkatkan penggunaan teknologi produksi merupakan usaha untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kualitas hasil produksi. Seperti halnya, meningkatkan penggunaan teknologi pengeringan gabah, penyosohan dan pengemasan, agar tidak mengalami kendala yang signifikan dalam proses produksi beras putih organik sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi yang menghasilkan kualitas produk yang memadai.

3. Strategi maksimalkan kekuatan dalam mengantisipasi ancaman (ST) meliputi:
 - a. Meningkatkan teknologi dalam mengatasi perubahan iklim serta menurunkan serangan hama dan penyakit. (S2, S4, T1, T2)
Perubahan iklim, serangan hama dan penyakit merupakan permasalahan yang serius dalam agribisnis ini. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan teknologi dalam mengatasi permasalahan tersebut untuk meningkatkan produktivitas dan mutu produk.
 - b. Meningkatkan kreasi nilai melalui sistem rantai nilai yang *integrated* dan kolaboratif. (S2, S3, S4, S5, S6, T2, T3)
Pada dasarnya konsep nilai dibingkai oleh perspektif pengguna atau konsumen. Oleh karena itu, untuk memberikan nilai kepada konsumen didorong oleh integrasi dan kombinasi rantai nilai perusahaan untuk menjadi seefisien mungkin dan kemampuannya dalam berinovasi. Inovasi terjadi ketika perusahaan mengkreasi nilai produknya yang terletak pada harga, kenyamanan, penampilan, nutrisi, keamanan dan keandalan. Karena melalui kreasi nilai perusahaan dapat menangkap sumber nilai

baru yang merupakan sumber penting keunggulan kompetitif dilingkungan yang dinamis.

- c. Meningkatkan kerjasama dalam sistem rantai nilai global untuk memudahkan akses pasar internasional. (S2, S4, S5, S6, T2, T3)
Kolaborasi dengan rantai nilai global dapat meningkatkan daya saing produk, ekspansi produk dan akses pasar yang lebih luas, sehingga menghasilkan tingkat efisiensi dan keuntungan yang lebih tinggi.
4. Strategi meminimalkan kelemahan dalam mengantisipasi ancaman (WT) meliputi:
 - a. Meningkatkan keterampilan SDM pada sub-sistem produksi, panen, pascapanen dan konversi produk. (W1, W3, T1, T2)
Meningkatkan kapasitas dan keterampilan SDM bertujuan agar proses subsistem produksi dapat terlaksana lebih optimal dengan konversi produk yang lebih baik.
 - b. Meningkatkan kinerja internal control sistem dan membangun komitmen yang kuat dalam melaksanakan peran masing-masing rantai dengan baik. (W1, W2, W3, T1, T2)
Peningkatan kinerja ICS dapat meningkatkan efisiensi kerja dan meminimalisir pemborosan pengelolaan sumber daya perusahaan. Selain itu, melalui ICS dapat mengontrol anggota kerja yang terlibat agar tetap patuh terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Hal tersebut bertujuan untuk mendukung keberlanjutan sertifikasi organik.

Rekomendasi Strategi Prioritas Pengembangan Agribisnis Beras Putih organik Produksi PT Bali Sri Organik.

Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM (

Tabel 5), rekomendasi strategi prioritas pengembangan agribisnis beras putih organik produksi PT Bali Sri Organik yaitu strategi meningkatkan kreasi nilai melalui sistem rantai nilai yang *integrated* dan kolaboratif. Strategi tersebut memperoleh nilai total daya tarik tertinggi (TAS) sebesar 6,45.

Tabel 5. Matrik QSPM

| Faktor | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|-------|---------------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|
| | | SO1 | | SO2 | | SO3 | | SO4 | | WO1 | | WO2 | | ST1 | | ST2 | | ST3 | | WT1 | | WT2 | |
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| S1 | 0.14 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 | 1 | 0.14 | 1 | 0.14 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 |
| S2 | 0.12 | 2 | 0.24 | 3 | 0.36 | 1 | 0.12 | 2 | 0.24 | 3 | 0.36 | 4 | 0.48 | 3 | 0.36 | 3 | 0.36 | 2 | 0.24 | 2 | 0.24 | 4 | 0.48 |
| S3 | 0.10 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 | 2 | 0.2 | 2 | 0.2 | 4 | 0.4 | 3 | 0.3 | 4 | 0.4 | 3 | 0.3 | 2 | 0.2 | 4 | 0.4 | 3 | 0.3 |
| S4 | 0.14 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 2 | 0.28 | 1 | 0.14 | 3 | 0.42 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 |
| S5 | 0.14 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 1 | 0.14 | 3 | 0.42 | 2 | 0.28 | 3 | 0.42 | 4 | 0.56 | 2 | 0.28 | 2 | 0.28 |
| S6 | 0.13 | 3 | 0.39 | 3 | 0.39 | 4 | 0.52 | 4 | 0.52 | 3 | 0.39 | 4 | 0.52 | 3 | 0.39 | 4 | 0.52 | 3 | 0.39 | 4 | 0.52 | 3 | 0.39 |
| W1 | 0.03 | 1 | 0.03 | 2 | 0.06 | 1 | 0.03 | 1 | 0.03 | 4 | 0.12 | 3 | 0.09 | 4 | 0.12 | 3 | 0.09 | 2 | 0.06 | 3 | 0.09 | 3 | 0.09 |
| W2 | 0.09 | 1 | 0.09 | 3 | 0.27 | 1 | 0.09 | 1 | 0.09 | 1 | 0.09 | 3 | 0.27 | 3 | 0.27 | 2 | 0.18 | 2 | 0.18 | 1 | 0.09 | 2 | 0.18 |
| W3 | 0.10 | 4 | 0.4 | 2 | 0.2 | 4 | 0.4 | 3 | 0.3 | 1 | 0.1 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 | 4 | 0.4 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 |
| O1 | 0.21 | 3 | 0.63 | 4 | 0.84 | 3 | 0.63 | 3 | 0.63 | 4 | 0.84 | 3 | 0.63 | 4 | 0.84 | 3 | 0.63 | 2 | 0.42 | 3 | 0.63 | 2 | 0.42 |
| O2 | 0.15 | 4 | 0.6 | 4 | 0.6 | 4 | 0.6 | 4 | 0.6 | 2 | 0.3 | 4 | 0.6 | 3 | 0.45 | 4 | 0.6 | 2 | 0.3 | 4 | 0.6 | 4 | 0.6 |
| O3 | 0.17 | 3 | 0.51 | 3 | 0.51 | 3 | 0.51 | 3 | 0.51 | 1 | 0.17 | 2 | 0.34 | 2 | 0.34 | 4 | 0.68 | 2 | 0.34 | 2 | 0.34 | 2 | 0.34 |
| O4 | 0.20 | 2 | 0.4 | 3 | 0.6 | 2 | 0.4 | 2 | 0.4 | 3 | 0.6 | 2 | 0.4 | 3 | 0.6 | 3 | 0.6 | 2 | 0.4 | 3 | 0.6 | 3 | 0.6 |
| T1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 3 | 0.21 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 4 | 0.28 | 3 | 0.21 | 4 | 0.28 | 2 | 0.14 | 1 | 0.07 | 4 | 0.28 | 3 | 0.21 |
| T2 | 0.09 | 4 | 0.36 | 4 | 0.36 | 4 | 0.36 | 4 | 0.36 | 2 | 0.18 | 4 | 0.36 | 3 | 0.27 | 4 | 0.36 | 3 | 0.27 | 4 | 0.36 | 4 | 0.36 |
| T3 | 0.11 | 4 | 0.44 | 1 | 0.11 | 3 | 0.33 | 3 | 0.33 | 1 | 0.11 | 1 | 0.11 | 2 | 0.22 | 3 | 0.33 | 4 | 0.44 | 2 | 0.22 | 2 | 0.22 |
| Total TAS | | | 6.00 | | 6.35 | | 5.52 | | 5.26 | | 4.50 | | 5.87 | | 5.68 | | 6.45 | | 4.87 | | 5.79 | | 5.61 |

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa, segmentasi pasar beras organik terdiri dari dua *cluster* yang signifikan dari 60 responden yang digunakan sebagai dasar untuk pemasaran dari beras putih organik. Selain itu, strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh PT. Bali Sri Organik dalam pengembangan agribisnis beras putih organik adalah meningkatkan akses pasar baik lokal, nasional dan internasional; meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil produksi; meningkatkan mutu pengemasan dan branding mutu ekstrinsik; meningkatkan promosi melalui event-event nasional maupun internasional; meningkatkan sistem pengendalian hama dan penyakit; meningkatkan kerjasama dalam sistem rantai nilai global untuk memudahkan akses pasar internasional; meningkatkan keterampilan SDM pada sub-sistem produksi, panen, pascapanen dan konversi produk; meningkatkan kinerja internal control sistem dan membangun komitmen yang kuat dalam melaksanakan peran masing-masing rantai dengan baik. Strategi prioritas yang dapat dijalankan oleh PT Bali Sri Organik adalah meningkatkan kreasi nilai melalui sistem rantai nilai yang *integrated* dan kolaboratif.

DAFTAR PUSTAKA

- Antara, M., Dewi, N. P. A. Y., dan Rantau, I. K. (2017). Strategi Segmenting, Targeting dan Positioning Pemasaran Beras Merah Organik Jatiluwih Bali di Provinsi Bali. *Jurnal Agribisnis dan Agrowisata (Journal of Agribusiness and Agritourism)*. 6(4), 10.
- Ar- Rozi, M. F., Masitoh, S., dan Miftah, H. (2020). Analisis Persepsi Konsumen Beras Organik Dan Faktor-Faktor Yang mempengaruhinya (Kasus Orang Tua Siswa Sekolah Alam Indonesia – Studio Alam, Depok). *Jurnal Agribisains*. 6(2), 21.
- Budiasa, I. W. (2014). Organic Farming as an Innovative Farming System Development Model toward Sustainable Agriculture in Bali. *Asian Journal of Agriculture and Developmet*, 11(1), 65–75.
- Budiyanto, M. A. K. (2012). Tipologi Preferensi Konsumen Terhadap Produk Pangan Organik Di Kota Malang. *Jurnal Humanity*, 7(2), 11.
- Chrysanthini, B., Suwarman, U., dan Rifin, A. (2018). Chrysanthini, B., Sumarwan, U., dan Rifin, A. (2018). Preferensi Konsumen terhadap Produk Sayuran Organik (Studi Kasus Konsumen UD FabelaMyfarm) di Bogor Jawa Barat. *Manajemen IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*. 12(2), 151.
- Dewi, L. A., Ambarawati, I. G. A. A., dan Budiasa, I. W. (2016). Strategi Pengembangan Agribisnis Beras Merah Organik di Subak Wongayabetan, Desa Mengesta, Kecamatan Penebel, Kabupaten Tabanan. *Jurnal Manajemen Agribisnis*. 4(1), 39–46.
- Harnadi, R. V., Ambarawati, I. G. A. A., dan Suryawardani, I. G. A. O. (2019). Distribusi Nilai Tambah Beras organik Dengan Pendekatan Konsep Rantai Nilai. (*Journal Of Agribusiness Management*). 7(1), 64.
- Kusumah, R. T., dan Suryana, H. (2018). Model Analisis SWOT Dan QSPM Dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur. *Jurnal IENACO*. Fakultas Teknik: Universitas Suryakencana. Cianjur.
- Pemerintah Provinsi Bali. (2020). Ekspor Manggis dan Beras Organik. Dokumen Pelaksanaan Anggaran 2020. Bali.
- Santoso, S., dan Tjiptono, F. (2001). Riset Pemasaran Konsep dan Aplikasi dengan SPSS. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Setiawan, A., Zakaria, W. A., dan Indriani, Y. (2016). Perilaku Konsumen Dalam Pembelian Beras Organik Di Kabupaten Piringsewu. *Jurnal Of Agribusiness Science*. 4(2), 8.
- Setyorini, H., Effendi, M., dan Santoso, I. (2016). Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. 5(1), 46–53.
- Subaktilah, Y., Kuswardani, N., dan Yuwanti, S. (2018). Analisis SWOT: Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu (Studi Kasus di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Agroteknologi*. 12(02), 107.
- Subejo, Irham, Sari, P. N., Widada, A. W., Nurhayati, A., Devi, L. Y., dan Anatasari, E. (2019). Problematika Pengembangan Padi Organik di Sawangan Magelang serta Peluang Sertifikasi Internasional. *Jurnal Teknosains*. 9(1), 29.
- Sudarta, W., Dewi, I. A. R. P., dan Ustriyana, I. N. G. (2013). Persepsi Konsumen terhadap Beras Organik dan Anorganik di Toko Satvika Boga Sanur Denpasar. *E-Jurnal Agribisnis Dan Agrowisata*. 2(2), 9.
- Tisnawati, N. M. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Permintaan Konsumen Beras Organik Di Kota Denpasar. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana. Jurnal PIRAMIDA*. 11(1). 13–19.