

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA SAGU TUMANG DI NEGERI IHAMAHU MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN TOPSIS

Joice Farlin Laisila^{1,*}, Alfredo Tutuhatonewa¹, Richard A. de FRETES¹

¹ Program Studi Teknik Industri, Universitas Pattimura, Ambon, Indonesia

*e-mail: joicebrksn@gmail.com

ABSTRAK

Luas area hutan sagu di Negeri Ihamahu mencapai 120 Ha yang dimanfaatkan oleh lebih dari 100 kepala keluarga untuk membuka usaha produksi pati sagu basah. Terdapat 34 rumah goti beroperasi secara aktif dengan rata-rata tiap usaha telah berjalan lebih dari 40 tahun. Namun usaha yang dimiliki sulit untuk mengalami perkembangan dalam kurun waktu tersebut. Hal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha sagu tumang di Negeri Ihamahu melalui identifikasi faktor internal dan eksternal. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, kuisioner, dan studi pustaka. Analisis matriks IFAS dan EFAS menghasilkan 27 faktor dengan posisi usaha sagu tumang berada pada kuadran I dengan strategi agresif dan memanfaatkan strategi S-O. Dari hasil analisis matriks SWOT, digunakan 3 alternatif pada strategi S-O sesuai posisi usaha. Pengolahan data dengan metode TOPSIS diperoleh prioritas strategi secara berturut adalah alternatif strategi 1 yaitu meningkatkan kualitas dan kealamian produk sagu dengan harga yang tetap terjangkau untuk menarik minat konsumen, alternatif 2 yaitu menjaga dan melestarikan tanaman sagu pada lahan yang dimiliki agar mudah didapat dan ketersediaan tetap terjamin dan alternatif 3 yaitu meningkatkan kualitas pelayanan untuk mempertahankan loyalitas konsumen.

Kata Kunci: Sagu Tumang, Strategi, IFAS, EFAS, Matriks SWOT, TOPSIS

ABSTRACT

The area of sago forest in Ihamahu State reaches 120 hectares which is used by more than 100 heads of families to open a wet sago starch production business. There are 34 goti houses in active operation with an average of each business having been running for more than 40 years. However, the business that is owned is difficult to experience development in that period of time. This is influenced by various factors. This study aims to analyze the business development strategy of sago tumang in Ihamahu State through the identification of internal and external factors. The data analysis method used is descriptive qualitative and quantitative with data collection techniques through observation, interviews, questionnaires, and literature study. Matrix analysis of IFAS and EFAS yielded 27 factors with the position of the tumang sago business in quadrant I with an aggressive strategy and utilizing the SO strategy. From the results of the SWOT matrix analysis, 3 alternatives are used in the S-O strategy according to business position. Data processing using the TOPSIS method obtained successive strategic priorities, namely alternative strategy 1, namely increasing the quality and naturalness of sago products at prices that remain affordable to attract consumer interest, alternative 2, namely maintaining and preserving sago plants on owned land so that they are easy to obtain and availability is guaranteed. and alternative 3, namely improving service quality to maintain consumer loyalty.

Keywords: Sago Tumang, Strategy, IFAS, EFAS, SWOT Matrix, TOPSIS

1. PENDAHULUAN

Flach (1983) dan Budianto (2003) dalam Botanri (2010) menyebutkan bahwa luas areal hutan sagu di dunia sekitar 2 juta hektar dengan lebih kurang 1,1 juta hektar atau sekitar 51,3%-nya tersebar di wilayah Indonesia. Kebanyakan potensi luasan tumbuhan sagu nasional berada di wilayah Indonesia Timur terutama Papua dan Maluku yang mencapai 96%, sisanya tersebar di daerah lain.

Badan Pusat Statistik Maluku dalam data Luas Areal dan Produksi Perkebunan Tanaman Sagu tahun 2017 mencatat luas areal tanaman sagu di Provinsi Maluku adalah 35.734,20 Ha. Di Kabupaten Maluku Tengah sendiri tercatat luas areal tanaman sagu adalah 175,80 Ha. Jumlah petani sagu sebanyak 1.158,00 KK dengan total produksi 30,40 ton. Berdasarkan hasil observasi, luas areal tanaman sagu di Negeri Ihamahu kurang lebih 120 Ha. Kekayaan SDA tersebut dimanfaatkan oleh lebih dari 100 kepala keluarga dengan bekerja sebagai petani sagu pada 34 rumah *goti* yang aktif memproduksi pati sagu basah setiap hari (kecuali hari Minggu). Rata-rata usaha sagu tumang di Negeri Ihamahu telah beroperasi lebih dari 40 tahun, namun perkembangan pada usaha sagu tumang yang dimiliki sangat sulit terjadi akibat pengaruh berbagai faktor. Sehingga perlu untuk dilakukan identifikasi faktor yang mempengaruhi perkembangan usaha sagu tumang untuk selanjutnya dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha tumang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

a. Strategi

Pengertian strategi menurut David (2011), adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya manusia (Rangkuti, 2014). Perumusan strategi dilakukan secara baik dan memperhatikan berbagai macam faktor, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

b. Pengembangan Usaha

Menurut Anoraga (2007) Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas. Hal yang perlu diperhatikan adalah kemana arah bisnis tersebut akan dibawa. Teknik pengembangan usaha dapat dilakukan melalui peningkatan skala ekonomis yaitu dengan cara menambah skala produksi, tenaga kerja, teknologi, sistem distribusi, dan tempat usaha, dan juga perluasan cakupan usaha yang dilakukan dengan menambah jenis usaha baru, produk dan jasa baru yang berbeda dari yang sekarang diproduksi (diversifikasi), serta dengan teknologi yang berbeda (Suryana, 2006). Adapun dua unsur penting dalam pengembangan usaha yang dikemukakan oleh Mustaghfiroh (2017) yaitu unsur yang berasal dari dalam (pihak *internal*) dan unsur yang berasal dari luar (pihak *eksternal*).

c. Sagu

Menurut Timisela (2006), pemanfaatan sagu secara tradisional sudah lama dikenal oleh penduduk di daerah-daerah penghasil sagu. Selain sebagai bahan pangan, sagu dapat digunakan sebagai bahan baku berbagai macam industri, industri pangan, industri perekat, industri kosmetika, dan berbagai macam industri kimia. Pemanfaatan sagu di Provinsi Maluku yang dilakukan saat ini umumnya bersifat tradisional dan mayoritas dilakukan oleh masyarakat desa, sehingga kualitas maupun kuantitasnya terutama rendemennya masih relatif rendah sehingga walaupun ada kelebihan produksi, belum dapat dipasarkan dengan baik, sehingga hanya terjadi pedagang antar desa, dan ada yang dipasarkan keibukota provinsi.

Fadila (2010) menyatakan bahwa pada dasarnya, tepung sagu dibuat dari empulur batang sagu. Tahapan proses pembuatan tepung sagu secara umum meliputi: penebangan pohon, pemotongan dan pembelahan, penokokan atau pamarutan, pemerasan, penyaringan, pengendapan dan pengemasan. Ditinjau dari cara dan alat yang digunakan, pembuatan tepung sagu yang dilakukan di daerah-daerah penghasil sagu di Indonesia saat ini dapat dikelompokkan atas cara tradisional, semi mekanis dan mekanis.

d. Metode Analisis SWOT (Strength Weakness Opportunities Threat)

Analisis SWOT diartikan sebagai sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif. Dalam hal ini analisa situasi dan kondisi berperan sebagai faktor masukan, kemudian dikelompokkan menurut perannya masing-masing. Satu hal yang perlu diketahui bahwa analisis SWOT hanya digunakan untuk tujuan menggambarkan situasi yang sedang dihadapi dan bukan sebagai sebuah alat analisa yang dapat memberikan solusi dari permasalahan yang sedang dihadapi. Untuk membuat matriks strategi terlebih dahulu perlu mengidentifikasi faktor strategi internal (IFAS) dan faktor strategi eksternal (EFAS) yang dilakukan dengan cara sebagai berikut: (Rangkuti 2014).

1. Pada kolom pertama (*faktor strategis*); disusun 5 hingga 10 faktor peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan.
2. Pada kolom kedua (bobot); berikan bobot pada masing-masing faktor, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), tergantung dampaknya terhadap faktor strategis.
3. Pada kolom ketiga (rating); berikan nilai rating pada setiap faktor tersebut dengan skala 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruhnya terhadap kondisi perusahaan. Kekuatan dan peluang yang berpengaruh besar beri nilai 4, tetapi jika pengaruhnya kecil diberi nilai 1. Sementara jika ancaman dan kelemahannya berpengaruh kecil maka diberi nilai 4, namun jika berpengaruh besar diberi nilai 1.
4. Pada kolom keempat (skor); nilai pada kolom 2 (bobot) dikalikan dengan nilai pada kolom 3 (*rating*). Nilainya berkisar antara 4,0 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).
5. Kemudian jumlahkan nilai bobot setiap faktor pada baris terakhir variabel, begitu juga dengan faktor ancaman. Nilai bobot peluang dan ancaman tidak boleh lebih dari 1,00 atau 100
6. Lakukan hal yang sama untuk setiap faktor internal dan eksternal.

Hasil perhitungan *score* dari masing-masing faktor kemudian dimasukkan ke dalam diagram analisis SWOT. Berdasarkan matriks SWOT dapat mengetahui posisi bisnis terletak di empat kuadran berbeda dan dapat langsung dianalisis sebagai bahan keputusan (Rangkuti 2014). Untuk menentukan posisi perusahaan pada kuadran diagram analisis SWOT, digunakan hasil selisih matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*) untuk jumlah kekuatan dengan jumlah kelemahan sebagai sumbu *x* dan matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Strategy*) untuk selisih antara jumlah peluang dan jumlah ancaman sebagai sumbu *y*. Setelah mengetahui posisi perusahaan, dilakukan analisis matriks SWOT. Menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman pada faktor eksternal yang di hadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan serta kelemahan pada faktor internal yang dimiliki dengan empat set kemungkinan alternatif strategi (Rangkuti, 2014).

e. Metode TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution)

TOPSIS adalah salah satu metode pengambilan keputusan multikriteria yang pertama kali diperkenalkan oleh Yoon dan Hwang pada tahun 1981. TOPSIS menggunakan prinsip bahwa alternatif yang terpilih harus mempunyai jarak terdekat dari solusi ideal positif dan terjauh dari solusi ideal negatif dari sudut pandang geometris dengan menggunakan jarak *Euclidean* untuk menentukan kedekatan relatif dari suatu alternatif dengan solusi optimal (Sachdeva, *et al.*, 2009).

Ada beberapa langkah penyelesaian TOPSIS yang harus diperhatikan antara lain:

1. Membuat matriks keputusan yang ternormalisasi.

TOPSIS membutuhkan rating kriteria setiap alternatif A_i pada setiap kriteria C_j yang ternormalisasi. Rumus yang digunakan dapat dilihat pada persamaan berikut.

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}} \quad (1)$$

2. Membuat matriks keputusan yang ternormalisasi terbobot. Solusi ideal positif A^+ dan solusi ideal negatif A^- dapat ditentukan berdasarkan rating bobot ternormalisasi (y_{ij}) dengan persamaan berikut.

$$y_{ij} = w_i r_{ij} \quad (2)$$

3. Menentukan matriks solusi ideal positif dan matriks solusi ideal negatif.

$$\begin{aligned} A^+ &= (y_1^+, y_2^+, \dots, y_n^+) \\ A^- &= (y_1^-, y_2^-, \dots, y_n^-) \end{aligned} \quad (3)$$

Dengan

$$\begin{aligned} y_j^+ &= \begin{cases} \max_i y_{ij}; \text{jika } j \text{ adalah atribut keuntungan} \\ \min_i y_{ij}; \text{jika } j \text{ adalah atribut biaya} \end{cases} \\ y_j^- &= \begin{cases} \min_i y_{ij}; \text{jika } j \text{ adalah atribut keuntungan} \\ \max_i y_{ij}; \text{jika } j \text{ adalah atribut biaya} \end{cases} \end{aligned}$$

4. Menentukan jarak antara nilai setiap alternatif dengan matriks solusi ideal positif & matriks solusi ideal negatif.

Jarak antara alternatif A_i dengan solusi ideal positif dan solusi ideal negatif dirumuskan seperti persamaan berikut.

$$\begin{aligned} D_i^+ &= \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_i^+ - y_{ij})^2} \\ D_i^- &= \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_{ij} - y_i^-)^2} \end{aligned} \quad (4)$$

5. Menentukan nilai preferensi untuk setiap alternatif. Menentukan nilai preferensi untuk setiap alternatif. Nilai V_i yang lebih besar menunjukkan bahwa alternatif A_i lebih dipilih, dilakukan dengan persamaan berikut.

$$V_i = \frac{D_i^-}{D_i^- + D_i^+} \quad (5)$$

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada tempat produksi sagu tumang milik bapak Dominggus Luhulima yang beralamat di Negeri Ihamahu, Kecamatan Saparua Timur, Kabupaten Maluku Tengah, Provinsi Maluku. Penelitian ini dilakukan sejak 9 Januari 2023 hingga selesai. Sampel pada penelitian ini berjumlah 17 orang yang terdiri pemilik usaha, bagian penjualan, 5 orang tenaga kerja dan 10 orang konsumen.

Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa *observasi*, *interview* (wawancara), kuisisioner, dan studi pustaka. Penelitian ini melibatkan variabel bebas (X) yaitu *strength/kekuatan* (X_1), *weakness/kelemahan* (X_2), *opportunities/peleuang* (X_3), *threats/ancaman* (X_4) dan variabel terikat (Y) yaitu pengembangan usaha. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dan kuantitatif.

Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai lingkungan usaha terkait kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki usaha sagu tumang serta perumusan strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Sedangkan analisis kuantitatif menggunakan matrik EFAS (*External Factor Analysis Summary*), IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*), diagram analisis SWOT, dan metode TOPSIS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

Penelitian dimulai dengan melakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, dilakukan penyusunan kuisisioner untuk mengetahui bobot dan kriteria tiap faktor. Selanjutnya dilakukan penyebaran kuisisioner kepada 17 responden yaitu pemilik usaha, bagian penjualan, 5 tenaga kerja, dan 10 konsumen untuk memberikan penilaian bobot dan *rating* untuk faktor internal dan eksternal. Adapun hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1 dan 2.

Tabel 1. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

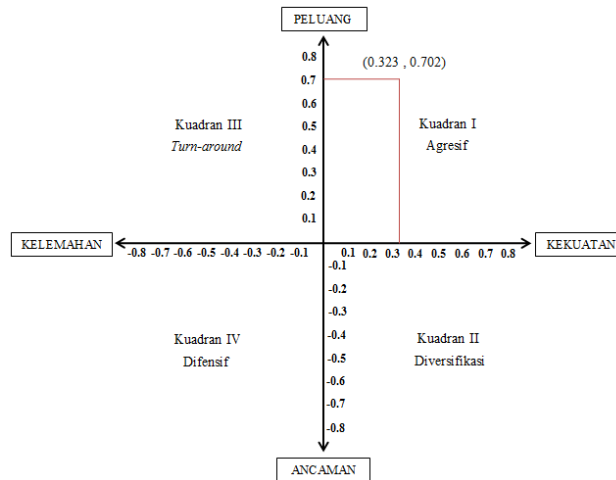
| Faktor Internal | | Bobot | Rating | Skor |
|---|---|--------------|--------------|--------------|
| Kekuatan (<i>Strength</i>) | | | | |
| S1 | Produk berkualitas | 0,062 | 3,35 | 0,208 |
| S2 | Harga terjangkau | 0,067 | 3 | 0,201 |
| S3 | Lokasi produksi yang strategis | 0,064 | 3,65 | 0,234 |
| S4 | Pengalaman dalam berusaha | 0,064 | 3,35 | 0,214 |
| S5 | Memiliki lahan tanaman sagu sendiri | 0,073 | 2,53 | 0,185 |
| S6 | Produk tanpa bahan pengawet dan pemutih | 0,054 | 3,35 | 0,181 |
| S7 | Menerima pemesanan lebih dulu | 0,074 | 2,71 | 0,201 |
| Jumlah Kekuatan (<i>Strength</i>) | | 0,458 | 21,94 | 1,424 |
| Kelemahan (<i>Weakness</i>) | | | | |
| W1 | Hasil produksi sedikit | 0,072 | 2,53 | 0,182 |
| W2 | Tidak ada promosi di sosial media dan <i>e-commerce</i> | 0,072 | 2,06 | 0,148 |
| W3 | Tidak memiliki konsumen tetap | 0,077 | 2,24 | 0,172 |
| W4 | Produksi dilakukan dengan peralatan tradisional | 0,057 | 1,82 | 0,104 |
| W5 | Kekurangan fasilitas penunjang | 0,055 | 2 | 0,110 |
| W6 | Penjualan hanya dilakukan di daerah Saparua | 0,069 | 1,71 | 0,118 |
| W7 | Hanya mengandalkan modal pemilik usaha | 0,076 | 2 | 0,152 |
| W8 | Masih membeli bahan baku dari orang lain | 0,063 | 1,82 | 0,115 |
| Jumlah Kelemahan (<i>Weakness</i>) | | 0,541 | 16,18 | 1,101 |
| TOTAL | | 0,999 | 38,12 | 2,525 |

Tabel 2. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

| Faktor Eksternal | | Bobot | Rating | Skor |
|--|---|--------------|--------------|--------------|
| Peluang (<i>Opportunities</i>) | | | | |
| O1 | Daya beli konsumen tinggi | 0,088 | 3 | 0,264 |
| O2 | Permintaan produk sagu tinggi | 0,081 | 3,35 | 0,271 |
| O3 | Merupakan makanan pokok masyarakat | 0,077 | 3,24 | 0,249 |
| O4 | Bahan baku mudah di dapat | 0,075 | 3,12 | 0,234 |
| O5 | Ketersediaan bahan baku terjamin | 0,075 | 3,59 | 0,269 |
| O6 | Telah diciptakan mesin produksi yang lebih modern | 0,094 | 3,35 | 0,315 |
| Jumlah Peluang (<i>Opportunities</i>) | | 0,490 | 19,65 | 1,602 |
| Ancaman (<i>Threats</i>) | | | | |
| T1 | Harga jual sagu tumang tidak stabil | 0,084 | 1,59 | 0,134 |
| T2 | Banyak pesaing | 0,067 | 1,24 | 0,083 |
| T3 | Tidak mendapat bantuan pemerintah | 0,090 | 1,77 | 0,159 |
| T4 | Harga BBM meningkat | 0,104 | 1,88 | 0,196 |
| T5 | Harga bahan baku tidak stabil | 0,082 | 2,24 | 0,184 |
| T6 | Perubahan cuaca atau iklim | 0,082 | 1,76 | 0,144 |
| Jumlah Ancaman (<i>Threats</i>) | | 0,509 | 10,48 | 0,900 |
| TOTAL | | 0,999 | 30,13 | 2,502 |

Dari kedua tabel, dapat dilihat jumlah skor masing-masing faktor. Nilai-nilai ini digunakan untuk menentukan total faktor internal dan faktor eksternal. Total faktor internal diperoleh dari jumlah skor kekuatan (*strength*) dikurangi jumlah skor kelemahan (*weakness*), sementara total faktor eksternal diperoleh dari jumlah faktor peluang (*opportunities*) dikurang

jumlah skor ancaman (*threats*). Sehingga diperoleh total faktor internal sebesar 0,323 dan total faktor eksternal sebesar 0,702. Hasil ini digunakan untuk menentukan posisi usaha sagu tumang pada diagram analisis SWOT yang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

Tabel 3. Hasil Analisis Alternatif Strategi Dengan Matriks SWOT

| IFAS | | EFAS | |
|-------------------|---|--|---------------------|
| | | Strengths (S) | Weakness (W) |
| Opportunities (O) | Strategi S-O | | Strategi W-O |
| | <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas dan menjaga kealamian produk sagu dengan harga yang tetap terjangkau untuk menarik minat konsumen (S1, S2, S6, O1, O2) Menjaga dan melestarikan tanaman sagu pada lahan yang dimiliki agar mudah di dapat dan ketersediaan tetap terjamin (S3, S5, O4, O5) Meningkatkan kualitas pelayanan untuk mempertahankan loyalitas konsumen (S7, O1, O2) | <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan permintaan produk sagu dengan melakukan promosi yang memanfaatkan perkembangan teknologi (W2, O2, O3) Mempertimbangkan penggunaan mesin produksi yang lebih modern untuk melengkapi fasilitas produksi agar dapat meningkatkan kuantitas (W1, W4, W5, O6) Membangun kerja sama dengan konsumen potensial untuk dijadikan sebagai konsumen tetap baik di Ihamahu hingga ke Saparua guna memperluas segmen pasar (W3, W6, O1, O3) | |
| Threats (T) | Strategi ST | | Strategi W-T |
| | <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas dan menjaga kealamian produk sagu dengan harga yang tetap terjangkau walaupun harga jual sagu dalam kondisi tidak stabil sebagai upaya persaingan dengan usaha sejenis (S1, S2, S4, S6, T1, T2) Mengandalkan pengalaman yang dimiliki untuk bertahan dalam kondisi yang sulit (S4, S5, T3, T4, T6) Melakukan penanaman dan pelestarian pohon sagu pada lahan sendiri secara berkelanjutan agar tidak perlu membeli bahan baku dengan harga yang tidak stabil (S3, S5, T5) | <ol style="list-style-type: none"> Mulai melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi dengan tujuan mempengaruhi konsumen sebagai upaya melakukan persaingan (W2, W3, W6, T2) Meminimalisir pembelian bahan baku utama maupun penunjang lainnya ketika harga meningkat untuk mengurangi jumlah pengeluaran (W7, W8, T4, T5) Berupaya sebisa mungkin melakukan produksi secara tradisional dengan fasilitas yang ada dan mengurangi penggunaan mesin saat harga BBM meningkat (W4, W5, T4) | |

Berdasarkan Gambar 1, dapat disimpulkan bahwa posisi usaha sagu tumang milik Bapak Dominggus Luhulima berada pada kuadran I, yang artinya jenis strategi yang akan digunakan adalah strategi *Strength-Opportunities* (S-O). Selanjutnya menyusun matriks SWOT yang berupa empat kelompok alternatif strategi yaitu *strength-opportunities* (S-O), *weakness-opportunities* (W-O), *strength-threats* (S-T), dan *weakness-threats* (W-T). Adapun matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 3.

Dengan alternatif strategi yang terpilih adalah strategi (S-O), dilakukan perankingan alternatif strategi menggunakan metode TOPSIS. Pengerjaan TOPSIS membutuhkan beberapa kriteria dengan bobot yang akan digunakan dalam pengukuran setiap alternatif strategi terpilih sehingga keempat faktor kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman, digunakan sebagai kriteria (C_i). kriteria dan bobot dapat dilihat pada Tabel 1 dan 2.

Langkah berikutnya yaitu membuat matriks keputusan alternatif yang berisikan *attractiveness score* (AS) melalui hasil penyebaran kuisisioner kepada bapak Dominggus Luhulima sebagai pemilik usaha. Nilai *attractiveness score* (AS) ditentukan berdasarkan daya tarik atau ketertarikan tiap kriteria (C_i) dari setiap alternatif strategi (A_i). Matriks keputusan alternatif dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Matriks Keputusan Alternatif

| Alternatif Strategi | Kriteria | | | | | | | | |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 | C6 | C7 | C8 | C9 |
| A1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 |
| A2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| A3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 |
| | C10 | C11 | C12 | C13 | C14 | C15 | C16 | C17 | C18 |
| A1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| A2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 |
| A3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| | C19 | C20 | C21 | C22 | C23 | C24 | C25 | C26 | C27 |
| A1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| A2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 |
| A3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Tahap selanjutnya yaitu membuat matriks keputusan ternormalisasi yang pengerjaannya berdasarkan persamaan (1). Hasil matriks keputusan ternormalisasi ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Matriks Keputusan Ternormalisasi

| Alternatif Strategi | Kriteria | | | | | | | | |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 | C6 | C7 | C8 | C9 |
| A1 | 0,784 | 0,784 | 0,302 | 0,728 | 0,218 | 0,943 | 0,236 | 0,667 | 0,236 |
| A2 | 0,588 | 0,588 | 0,905 | 0,485 | 0,873 | 0,236 | 0,236 | 0,667 | 0,236 |
| A3 | 0,196 | 0,196 | 0,302 | 0,485 | 0,436 | 0,236 | 0,943 | 0,333 | 0,943 |
| | C10 | C11 | C12 | C13 | C14 | C15 | C16 | C17 | C18 |
| A1 | 0,436 | 0,802 | 0,802 | 0,302 | 0,535 | 0,436 | 0,640 | 0,688 | 0,640 |
| A2 | 0,218 | 0,535 | 0,535 | 0,302 | 0,802 | 0,873 | 0,426 | 0,229 | 0,426 |
| A3 | 0,873 | 0,267 | 0,267 | 0,905 | 0,267 | 0,218 | 0,640 | 0,688 | 0,640 |
| | C19 | C20 | C21 | C22 | C23 | C24 | C25 | C26 | C27 |
| A1 | 0,236 | 0,236 | 0,905 | 0,784 | 0,557 | 0,667 | 0,816 | 0,436 | 0,667 |
| A2 | 0,943 | 0,943 | 0,302 | 0,588 | 0,743 | 0,667 | 0,408 | 0,873 | 0,667 |
| A3 | 0,236 | 0,236 | 0,302 | 0,196 | 0,371 | 0,333 | 0,408 | 0,218 | 0,333 |

Selanjutnya dibuat matriks keputusan ternormalisasi terbobot yang diperoleh dari hasil pengalian Tabel 5 dengan nilai bobot kriteria. Pengerjaan ini didasarkan pada persamaan (2). Hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Matriks Keputusan Ternormalisasi Terbobot

| Alternatif Strategi | Kriteria | | | | | | | | |
|---------------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 | C6 | C7 | C8 | C9 |
| A1 | 0,049 | 0,053 | 0,019 | 0,047 | 0,016 | 0,051 | 0,017 | 0,048 | 0,017 |
| A2 | 0,036 | 0,039 | 0,058 | 0,031 | 0,064 | 0,013 | 0,017 | 0,048 | 0,017 |
| A3 | 0,012 | 0,013 | 0,019 | 0,031 | 0,032 | 0,013 | 0,070 | 0,024 | 0,068 |
| | C10 | C11 | C12 | C13 | C14 | C15 | C16 | C17 | C18 |
| A1 | 0,034 | 0,046 | 0,044 | 0,021 | 0,041 | 0,027 | 0,056 | 0,056 | 0,049 |
| A2 | 0,017 | 0,030 | 0,029 | 0,021 | 0,061 | 0,055 | 0,037 | 0,019 | 0,033 |
| A3 | 0,067 | 0,015 | 0,015 | 0,062 | 0,020 | 0,014 | 0,056 | 0,056 | 0,049 |
| | C19 | C20 | C21 | C22 | C23 | C24 | C25 | C26 | C27 |
| A1 | 0,018 | 0,018 | 0,085 | 0,066 | 0,037 | 0,060 | 0,085 | 0,036 | 0,055 |
| A2 | 0,071 | 0,071 | 0,028 | 0,049 | 0,050 | 0,060 | 0,042 | 0,072 | 0,055 |
| A3 | 0,018 | 0,018 | 0,028 | 0,016 | 0,025 | 0,030 | 0,042 | 0,018 | 0,027 |

Berikutnya dilakukan pembentukan matriks solusi ideal positif dan negatif. Sebelumnya dilakukan pengelompokan kriteria menjadi kriteria *benefit* dan *cost*. Yang digolongkan menjadi kriteria *benefit* adalah kriteria dari faktor kekuatan dan peluang. Sedangkan untuk kriteria *cost* adalah kriteria dari faktor kelemahan dan ancaman. Sehingga diketahui bahwa untuk kriteria C1-C7 yaitu *kekuatan* dan kriteria C16-C21 yaitu peluang sebagai kriteria *benefit*, solusi ideal positif (A^+) diperoleh dari nilai matriks keputusan ternormalisasi terbesar (y_{max}) dan nilai solusi ideal negatif (A^-) diperoleh dari nilai matriks keputusan ternormalisasi terkecil (y_{min}), untuk C8-C15 yaitu kelemahan dan C22-C27 yaitu ancaman sebagai kriteria *cost*, solusi ideal positif (A^+) diperoleh dari nilai matriks keputusan ternormalisasi terkecil (y_{min}) dan nilai solusi ideal negatif (A^-) diperoleh dari nilai matriks keputusan ternormalisasi terbesar (y_{max}). Pengerjaan dilakukan berdasarkan pada persamaan (3). Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 7, Tabel 8, Tabel 9 dan Tabel 10.

Tabel 7. Matriks Solusi Ideal Positif dan Negatif C1-C7

| Solusi Ideal | Kriteria | | | | | | |
|---------------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 | C6 | C7 |
| A^+ (y_{max}) | 0,049 | 0,053 | 0,058 | 0,047 | 0,064 | 0,051 | 0,070 |
| A^- (y_{min}) | 0,012 | 0,013 | 0,019 | 0,031 | 0,016 | 0,013 | 0,017 |

Tabel 8. Matriks Solusi Ideal Positif dan Negatif C8-C15

| Solusi Ideal | Kriteria | | | | | | | |
|---------------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | C8 | C9 | C10 | C11 | C12 | C13 | C14 | C15 |
| A^+ (y_{min}) | 0,024 | 0,017 | 0,017 | 0,015 | 0,015 | 0,021 | 0,020 | 0,014 |
| A^- (y_{max}) | 0,048 | 0,068 | 0,067 | 0,046 | 0,044 | 0,062 | 0,061 | 0,055 |

Tabel 9. Matriks Solusi Ideal Positif dan Negatif C16-C21

| Solusi Ideal | Kriteria | | | | | |
|---------------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | C16 | C17 | C18 | C19 | C20 | C21 |
| A^+ (y_{max}) | 0,056 | 0,056 | 0,049 | 0,071 | 0,071 | 0,085 |
| A^- (y_{min}) | 0,037 | 0,019 | 0,033 | 0,018 | 0,018 | 0,028 |

Tabel 10. Matriks Solusi Ideal Positif dan Negatif C22-C27

| Solusi Ideal | Kriteria | | | | | |
|---------------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | C22 | C23 | C24 | C26 | C26 | C27 |
| A^+ (y_{min}) | 0,016 | 0,025 | 0,030 | 0,042 | 0,018 | 0,027 |
| A^- (y_{max}) | 0,066 | 0,050 | 0,060 | 0,085 | 0,072 | 0,055 |

Selanjutnya menghitung jarak antara setiap alternatif strategi dengan matriks solusi ideal positif dan solusi ideal negatif. Jarak ini dihitung berdasarkan nilai keputusan ternormalisasi

terbobot dengan solusi ideal positif dan negatif sesuai dengan persamaan (4). Jarak untuk setiap alternatif dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Jarak Solusi Ideal Positif dan Negatif

| Alternatif | D+ | D- |
|------------|----------|----------|
| A1 | 0,147526 | 0,133662 |
| A2 | 0,143551 | 0,141648 |
| A3 | 0,150963 | 0,141876 |

Berdasarkan data pada Tabel 11, dilakukan perhitungan nilai preferensi untuk menentukan prioritas alternatif strategi pengembangan usaha sagu tumang. Perhitungan nilai preferensi dilakukan berdasarkan persamaan (5) yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Preferensi Jarak Alternatif Strategi

| Alternatif | Jarak |
|------------|----------|
| V1 | 1,147526 |
| V2 | 0,856449 |
| V3 | 0,849037 |

b. Pembahasan

Hasil penelitian yang diperoleh berbeda dari penelitian Putri (2018) yang mengemukakan 16 strategi pengembangan usaha produksi sagu di desa Pengkajoang yang didasarkan pada bidang pengembangan pasar dengan skor tertinggi yaitu pasar/ekonomi, antara lain mendirikan industri rumahan, mengelompokkan produk menjadi 2 jenis, meningkatkan kualitas produk, dan pemberian identitas produk pada strategi produk, dan strategi lain pada strategi harga, tempat, promosi, dan orang sesuai bauran pemasaran. Tidak ditentukan prioritas strategi sebagai fokus pengembangan usaha sagu. Sementara penelitian Hardianti (2019) yang dilakukan di desa Waelawi juga menghasilkan strategi pengembangan usaha sagu melalui unsur bauran pemasaran yaitu produk, harga, tempat, dan promosi dengan masing-masing satu strategi pengembangan usaha, sehingga total strategi pengembangan usaha sagu yang diperoleh sebanyak empat strategi tanpa penentuan prioritas strategi sebagai fokus pengembangan.

Penggunaan analisis SWOT dan QSPM untuk pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah, dilakukan oleh Tahitu *et al.* (2016) yang dilakukan untuk menemukan strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah. Terdapat 24 faktor internal dan eksternal yang dikemukakan. Hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian ini, yang mengidentifikasi 27 faktor internal dan eksternal. Hasil penelitian Tahitu *et al.* (2016) juga menemukan kebijakan strategi pengembangan kapasitas pengelola sagu di Maluku Tengah berada pada kuadran I yang mendukung strategi agresif atau *growth oriented strategy* sehingga dirumuskan 4 prioritas strategi dengan urutan strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T.

Hasil berbeda ditunjukkan pada penelitian Hamid (2022). Walaupun juga menggunakan SWOT, penelitian juga menggunakan metode LQ (*Location Quotient*) untuk menentukan lokasi dengan komoditas sagu tertinggi. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa model pengembangan sagu Kabupaten Kepulauan Meranti berada pada kuadran V dengan fokus pada *market penetration* dengan 12 strategi pengembangan sagu yang dihasilkan diantaranya pemanfaatan dukungan kebijakan pemerintah untuk mempermudah regulasi ekspor sehingga mendorong ekspor komoditi sagu, riset pengembangan varitas unggulan sagu dan produk turunan sagu dan 10 strategi lainnya. Tidak ditentukan prioritas strategi sebagai fokus pengembangan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa usaha sagu milik bapak Dominggus Luhulima berada pada kuadran I dengan strategi *agresif*. Usaha memiliki kekuatan yang dimanfaatkan untuk meraih peluang yang menguntungkan dengan jenis strategi yang akan

digunakan adalah strategi *strength-opportunities* (S-O). Alternatif strategi pengembangan usaha sagu yang diusulkan yaitu meningkatkan kualitas dan menjaga kealamian produk sagu dengan harga yang tetap terjangkau untuk menarik minat konsumen (A1) dengan nilai preferensi sebesar 1,147526, karena memiliki nilai preferensi tertinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji (2007). Pengantar Bisnis. Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Botanri, S. (2010). Distribusi Spasial, Autekologi dan Biodiversitas Tumbuhan Sagu (*Metroxylon* spp.) Di Pulau Seram, Maluku. [Disertasi, Sekolah Pasca Sarjana. Institut Pertanian Bogor. Bogor]
- Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku. (2017) “Luas Areal dan Produksi Perkebunan Rakyat Tanaman Sagu 2017”, <https://maluku.bps.go.id/indicator/54/293/1/luas-areal-dan-produksi-tanaman-perkebunan-rakyat-tanaman-sagu.html>, diakses pada 12 Desember 2022 pukul 09.50.
- David, W. C. (2011). *Pemasaran Strategis*. PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta. Edisi-4, Jilid-2., hal. 40.
- Fadila, I. (2010). Potensi sagu dalam upaya disverifikasi pangan. Universitas Terbuka. Tangerang.
- Hamid, M. (2022). Strategi Pengembangan Sagu Di Kabupaten Kepulauan Meranti. *JIP (Jurnal Industri dan Perkotaan)*, 18(2), 54-62.
- Hardianti, T. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Sagu Di Desa Waelawi Kecamatan Malangke Barat Kabupaten Luwu Utara. Skripsi. Fakultas Ekonomi & Bisnis. Universitas Muhammadiyah Makassar: Makassar.
- Mustaghfiroh (2017). Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Menggunakan SWOT (Studi Kasus pada Usaha Ikan Asap Kasmiasi Desa Goyangan Kec. Trangkil Kab. Pati), Skripsi, STAIN Kudus, Kudus
- Putri, A. D. P. (2018). Analisis Pengembangan Usaha Sagu Di Desa Pengkajoang Kecamatan Malangke Barat Kabupaten Luwu Utara. Skripsi. Fakultas Kehutanan. Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sachdeva, A., Kumar, D., Kumar, P. (2009). Multi-Factor Mode Critically Analysis Using TOPSIS. *International Journal of Industrial Engineering*, 5(8), 1-9.
- Suryana (2006). Kewirausahaan Pedoman Praktis Kiat dan Usaha Menuju Sukses. Jakarta: Salemba Empat.
- Tahitu, E. M., Saleh A., Lubis P. D., Susanto D., (2016). Strategi Pengembangan Kapasitas Pengelola Sagu Di Maluku Tengah Provinsi Maluku. *Sosiohumaniora*, 18(1), 39-46.
- Timisela, N. R. (2006). Analisis usaha sagu rumahtangga dan pemasarannya. *Agroforestri*, 1(3), Hal. 57-64.