

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Pemikiran

1. Konsep Usahatani Bawang Merah

Usahatani adalah kegiatan usaha manusia untuk mengusahakan tanahnya dengan maksud untuk memperoleh hasil tanaman atau hewan tanpa mengakibatkan berkurangnya kemampuan tanah yang bersangkutan untuk memperoleh hasil selanjutnya (Jauda, 2016). Usahatani juga mempelajari cara-cara petani menentukan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan penggunaan faktor-faktor produksi seefektif mungkin dan seefisien mungkin sehingga usaha tersebut memberikan pendapatan semaksimal mungkin (Mamusung, 2019).

Bawang Merah (*Allium ascalonicum L*) merupakan salah satu komoditi yang mempunyai arti penting bagi masyarakat, baik dilihat dari nilai ekonomisnya yang tinggi maupun dari kandungan gizinya (Sumarni dan Hidayat, 2005). Rahayu dan Berlian (2018), menjelaskan bahwa bawang merah (*Allium Cepa, Grup Aggregatum*) merupakan komoditas hortikultural yang sudah sangat di kenal oleh masyarakat Indonesia. Hampir seluruh di daerah Indonesia mempunyai atau menghasilkan produksi bawang merah. Berdasarkan rata-rata produksi tahun 2011-2015, sentra produksi bawang merah adalah Provinsi Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat dan Nusa Tenggara Barat. Penanaman bawang merah di Indonesia banyak dilakukan pada musim kemarau, lebih spesifiknya pada musim kemarau I setelah penanaman padi dan musim kemarau II. Musim bawang merah yang pertama biasanya bulan April-Mei, penanaman kedua dan ketiga dilakukan bulan Juli-Agustus dan Oktober-November. Produksi bawang merah pada musim hujan jarang dilakukan oleh petani karena adanya kendala berupa terganggunya proses fotosintesis dan serangan penyakit yang menyebabkan produksi menurun sehingga petani lebih memilih untuk menanam padi. Pengaruh musim tidak hanya

memberikan dampak pada fluktuasi produksi tetapi juga menyebabkan adanya fluktuasi harga, sifat produk bawang merah yang mudah rusak (*perishable*) menyebabkan harga cenderung fluktuatif dan perubahan harga yang sangat cepat (Syah, 2018).

Bawang merah merupakan salah satu komoditas sayur-sayuran yang banyak digunakan dalam bentuk segar maupun olahan untuk konsumsi rumah tangga, industri pengolahan makanan, dan industri makanan. Oleh sebab itu, bawang merah mempunyai nilai ekonomis yang baik karena penggunaannya yang cukup luas tersebut. Pengusahaan bawang merah ditujukan untuk memenuhi permintaan rumah tangga dan industri pengolahan makanan (Murniati, 2021).

Bawang merah merupakan salah satu komoditas strategis di Indonesia. Usahatani bawang merah menjadi sumber pendapatan dan kesempatan kerja bagi petani di Indonesia yang memberikan kontribusi cukup tinggi terhadap perkembangan ekonomi wilayah, bawang merah sebagai salah satu komoditas hortikultura yang termasuk dalam kategori komoditas bernilai tinggi (*high value commodity*) sehingga banyak petani yang mengusahakannya. Produksi bawang merah semakin meningkat dari tahun 2010-2014. Rata-rata peningkatan produksi bawang merah di Indonesia selama lima tahun terakhir sebesar 4,85 persen per tahun. Meskipun produksinya terus meningkat, permintaan bawang merah dalam negeri sebagian besar masih dipenuhi dari impor. Indonesia mengimpor bawang merah dari beberapa negara di antaranya Thailand, Vietnam, India, Filipina, Malaysia dan Cina. Selama periode tahun 2010-2014 Indonesia masih menjadi net importer bawang merah. Hal ini disebabkan oleh produksi bawang merah yang bersifat musiman, manajemen stok yang tidak berjalan baik, kendala budidaya yang menyebabkan produktivitas rendah dan tingginya biaya produksi bawang merah dalam negeri. Untuk mengurangi impor bawang merah, pemerintah telah menetapkan beberapa kebijakan seperti kebijakan harga referensi impor untuk bawang merah. Dengan adanya penetapan harga referensi ini diharapkan dapat mencegah terjadinya pemasokan bawang merah impor yang tidak tepat. Pemerintah juga menerapkan beberapa kebijakan untuk mendorong

produksi bawang merah dalam negeri seperti kebijakan subsidi pupuk, subsidi bunga kredit dan subsidi bahan bakar minyak (Nurmalinda, 2020).

Dampak ekonomi usahatani bawang merah sudah dilakukan turun temurun sehingga pengetahuan mengenai teknik bercocok tanam bawang merah juga dilakukan melalui garis keturunan. Apabila dilakukan dengan profesional, usahatani bawang merah dapat meningkatkan pendapatan petani atau pengusaha bawang merah sehingga penjualan hasil panen bawang merah dapat digunakan untuk kebutuhan primer. Usahatani bawang merah merupakan sumber pendapatan dan kesempatan kerja yang memberikan kontribusi cukup tinggi terhadap perkembangan ekonomi wilayah. Hal ini tidak lepas dari status bawang merah sebagai komoditas bernilai tinggi, usahatani bawang merah mampu mendatangkan keuntungan yang jauh lebih besar jika dibandingkan dengan usahatani pada komoditas lainnya (Syamsudin, 2019). Potensi bawang merah sangat bagus karena tanaman ini dapat dibudidayakan hampir di seluruh Indonesia, namun masalah yang sering dihadapi oleh bawang merah adalah fluktuasi harga yang tidak menentu. Hal ini dikarenakan permintaan bawang merah cenderung merata sepanjang tahun sementara produksi bawang merah bersifat musiman.

Kondisi tersebut menyebabkan adanya perbedaan yang cukup jauh antara ketersediaan bawang merah dengan permintaannya. Terlebih ketika hari raya tiba yang menyebabkan tingginya permintaan, apabila tidak dibarengi dengan ketersediaan (*supply*) yang memadai maka akan terjadi inflasi. Meningkatnya konsumsi, kebutuhan, dan permintaan bawang merah mendorong petani untuk melakukan produksi bawang merah, namun hasil produksi masih belum dapat menutupi permintaan akan bawang merah secara intensif, sehingga menyebabkan harga relatif berfluktuasi. Selain itu, bawang merah juga merupakan komoditas musiman dan mudah terkena hama dan penyakit. Jika terjadi panen raya, harga bawang merah baik di tingkat petani maupun konsumen relatif rendah. Pada saat terjadi panen raya, rata-rata petani tidak melakukan penyimpanan bawang merah, namun dijual seluruhnya. Hal tersebut terjadi karena bawang merah merupakan komoditas hortikultura yang rentan hama dan penyakit, sehingga petani tidak ingin mengalami kerugian akibat kehilangan produk (Farrel dan Harline, 2016).

Sebagian komoditas yang bersifat komersial, sebagian besar bahkan seluruh hasil bawang merah di jual, bukan untuk dikonsumsi sendiri oleh petaninya. Agar dapat memberikan keuntungan, di perlukan pengelolaan yang intensif agar faktor-faktor produksi yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal. Menurut Rosantiningrum (2019) yang melakukan penelitian mengenai produksi bawang merah menunjukkan bahwa penggunaan faktor-faktor produksi usahatani bawang merah masih belum optimal. Faktor-faktor produksi yang diamati meliputi: luas lahan, jumlah bibit, jumlah tenaga kerja, Pupuk N, Pupuk P, pupuk K, dan pestisida. Pendapatan usahatani merupakan suatu bentuk imbalan dari jasa pengelola (petani), tenaga kerja dan modal, yang dimiliki (termasuk didalamnya lahan), yang diperoleh dari kegiatan berproduksi dalam usahatani (Tjakrawiralaksan, 2018). Pendapatan diperoleh dari selisih antara penerimaan dari penjualan komoditas yang dihasilkan dengan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan komoditas tersebut (Soeharjo dan Patong, 2019).

2. Konsepsi Komoditas Unggulan Holtikultura

Sektor pertanian yang dimaksudkan dalam konsep pendapatan nasional menurut lapangan usaha atau sektor produksi ialah pertanian dalam arti luas. Di Indonesia sektor pertanian dalam arti luas dibedakan menjadi lima subsektor (Dumairy, 2018), yaitu subsektor tanaman pangan, subsektor perkebunan, subsektor perikanan, subsektor kehutanan, dan subsektor peternakan. Sektor pertanian memegang peranan penting dalam pengembangan ekonomi daerah, peranan tersebut dipengaruhi oleh faktor lain, misalnya sektor industri dan jasa. Sektor pertanian memiliki keterkaitan sektoral yang cukup tinggi. Dari analisis keterkaitan dapat ditentukan sektor yang layak untuk dijadikan sektor unggulan dalam memacu pertumbuhan ekonomi (Daryanto dan Hafizrianda, 2010).

Masing-masing subsektor dengan dasar klasifikasi tertentu, dirinci lebih lanjut menjadi subsektor yang lebih spesifik. Nilai tambah sektor pertanian dalam perhitungan Produk Domestik Bruto merupakan hasil penjumlahan nilai tambah dari subsektor-subsektor tersebut dan perhitungan dilakukan oleh Biro

Pusat Statistik. Nilai tambah subsektor-subsektor tersebut dihitung dengan menggunakan produksi. Tingkat harga yang dipakai untuk menghitung nilai produksi adalah harga pada tingkat perdagangan pasar. Salah satu sub sektor pertanian yang berpotensi dikembangkan dalam kerangka pengembangan wilayah adalah hortikultura. Secara keseluruhan, jumlah komoditas hortikultura ada sebanyak 323 komoditas, namun yang tercatat di Badan Pusat Statistik (BPS) baru mencapai 90 komoditas. Ketersediaan sumberdaya hayati yang berupa jenis tanaman dan varietas yang banyak dan ketersediaan sumberdaya lahan, apabila dikelola secara optimal akan menjadi sumber kegiatan usaha ekonomi yang bermanfaat untuk penanggulangan kemiskinan dan penyediaan lapangan kerja di pedesaan. (Syah, 2018).

3. Metode *Location Quotient (LQ)*

LQ adalah suatu metode untuk melihat keunggulan sektor disuatu daerah (Kabupaten/Kota) terhadap sumbangan nilai tambah sektor yang bersangkutan dalam skala provinsi atau nasional. LQ dapat untuk mengukur suatu sektor menjadi basis. Teknik ini dapat membantu untuk menentukan kapasitas ekspor perekonomian daerah dan derajat *self suffience* persektor atau dengan kata lain alat analisis ini dipakai untuk mengukur konsentrasi dari suatu kegiatan (industri) dalam suatu daerah dengan cara membandingkan peranannya dalam perekonomian daerah tersebut dengan peranan kegiatan (industri) sejenis dalam perekonomian regional atau nasional (Bappenas, 2003). Metode LQ digunakan untuk mengetahui sektor basis atau sektor potensial suatu daerah atau wilayah tertentu. Metode ini menyajikan perbandingan relatif antara kemampuan sektor di daerah dengan kemampuan sektor yang sama pada daerah yang lebih luas (Tarigan, 2019).

Loqation Quotient adalah suatu alat pengembangan ekonomi yang lebih sederhana dengan segala kelebihan dan keterbatasannya. Teknik Lq merupakan salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam model ekonomi basis sebagai langkah awal untuk memahami sektor kegiatan yang menjadi pemacu

pertumbuhan. LQ mengukur konsentrasi relatif atau derajat spesialisasi kegiatan ekonomi melalui pendekatan perbandingan. Metode LQ adalah metode yang membandingkan porsi lapangan kerja/jumlah produksi/nilai tambah untuk sektor tertentu di suatu wilayah dibandingkan dengan porsi lapangan kerja/jumlah produksi/nilai tambah untuk sektor yang sama secara nasional. Tujuan metode LQ ini untuk mengidentifikasi sektor unggulan (basis) dalam suatu wilayah (Miller, 2019).

Metode *Location Quotient (LQ)* bertujuan untuk mengidentifikasi suatu komoditas unggulan. Metode analisis komoditas yang ada pada suatu wilayah apakah termasuk ke dalam suatu basis atau non basis. Setiap metode analisis memiliki kelebihan dan keterbatasan, begitu juga dengan metode LQ. Teknik analisis Location Quotient (LQ) merupakan cara permulaan untuk mengetahui kemampuan suatu daerah dalam sektor kegiatan tertentu. Cara ini tidak atau belum memberi kesimpulan akhir. Kesimpulan yang diperoleh baru merupakan kesimpulan sementara yang masih harus dikaji dan ditilik kembali melalui teknik analisis lain yang dapat menjawab apakah kesimpulan sementara di atas terbukti kebenarannya (Miller, 2019). Walaupun teknik ini tidak memberikan kesimpulan akhir, namun dalam tahap pertama sudah cukup memberi gambaran akan kemampuan daerah yang bersangkutan dalam sektor yang diamati. Pada dasarnya teknik ini menyajikan perbandingan relatif antara kemampuan suatu sektor di daerah yang diselidiki dengan kemampuan sektor yang sama pada daerah yang lebih luas. Satuan yang digunakan sebagai ukuran untuk menghasilkan koefisien dapat menggunakan satuan jumlah buruh atau hasil produksi atau satuan lainnya yang dapat digunakan sebagai kriteria (Isserman, 2018).

Teknik Location Quotient (LQ) merupakan salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam model ekonomi yang lebih sederhana dengan segala kelebihan dan keterbatasannya. Teknik *Location Quotient (LQ)* merupakan salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam model ekonomi basis sebagai langkah awal untuk memahami sektor kegiatan yang menjadi pemacu pertumbuhan. LQ mengukur konsentrasi relatif atau derajat spesialisasi kegiatan ekonomi melalui pendekatan perbandingan (Rangkuti, 2018).

Teori ekonomi basis mengklarifikasi seluruh kegiatan ekonomi ke dalam dua sektor yaitu sektor basis dan sektor non basis. Kegiatan basis merupakan kegiatan suatu masyarakat yang hasilnya baik berupa barang maupun jasa ditujukan untuk ekspor ke luar dari lingkungan masyarakat atau yang berorientasi keluar regional, nasional dan internasional. Konsep efisiensi teknis maupun efisiensi ekonomis sangat menentukan dalam pertumbuhan basis suatu wilayah. Sedangkan kegiatan non basis merupakan kegiatan masyarakat yang hasilnya baik berupa barang maupun jasa diperuntukkan bagi masyarakat itu sendiri dalam kawasan kehidupan ekonomi masyarakat tersebut (Soekartawi, 2016).

Untuk mengetahui sektor basis atau non basis dapat digunakan metode pengukuran langsung atau tidak langsung. Pada metode pengukuran langsung, penentuan sektor basis dan non basis dilakukan melalui survei langsung di daerah yang bersangkutan. Sebaliknya, pada metode pengukuran tidak langsung penentuan sektor basis dan non basis dilakukan dengan menggunakan data sekunder beberapa indikator ekonomi di suatu daerah, terutama data PDB/PDRB dan tenaga kerja per sektor. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menentukan sektor basis dan non basis di suatu daerah berdasarkan pengukuran tidak langsung adalah metode *Location Quotient (LQ)* (Ron Hood, 2019). Teknik LQ hanya digunakan untuk membahas kondisi perekonomian, mengarah pada indentifikasi spesialisasi kegiatan perekonomian atau mengukur konsentrasi relatif kegiatan ekonomi untuk mendapatkan gambaran dalam penetapan sektor unggulan sebagai *leading sector* suatu kegiatan ekonomi (industri). Dasar pembahasannya sering difokuskan pada aspek tenaga kerja dan pendapatan (Miller, 2019).

Kelebihan metode LQ dalam menganalisis komoditas unggulan yaitu penerapannya yang sederhana, mudah dan tidak memerlukan program pengolahan data yang rumit memperhitungkan ekspor langsung dan ekspor tidak langsung serta dapat diterapkan pada data historik untuk mengetahui trend yang sedang berlangsung. Keterbatasan metode LQ antara lain diperlukan akurasi data untuk mendapatkan hasil yang valid. Selain itu pada saat deliniasi wilayah kajian untuk menetapkan bahasan wilayah yang dikaji dan ruang lingkup aktivitas. Metode ini

tidak memiliki acuan yang jelas oleh karena itu data yang dijadikan sumber penelitian perlu diklarifikasi agar mendapatkan hasil yang akurat (Rangkuti, 2017). Kelemahan lainnya, dalam menggunakan metode LQ perlu berasumsi bahwa pola permintaan disetiap daerah identik dengan pola permintaan bangsa, bahwa produktivitas tiap pekerja disetiap sektor regional sama dengan produktivitas tiap pekerja dalam industri-industri nasional dan tingkat ekspor tergantung pada tingkat disagregasi. Untuk menghindari bisa musiman dan tahunan diperlukan nilai rata-rata data series yang cukup panjang, sehingga sangat dianjurkan untuk menggunakan data tidak kurang dari 5 (lima) tahun (Miller, 2019).

Komponen analisis LQ setiap metode analisis memiliki kelebihan dan keterbatasan, demikian halnya dengan metode LQ. Kelebihan metode LQ dalam mengidentifikasi komoditas unggulan antara lain adalah karena penerapannya yang sederhana, mudah dan tidak memerlukan program pengolahan data yang rumit. Penyelesaian analisis cukup dengan menggunakan program dari Excel, bahkan jika datanya tidak terlalu banyak, kalkulator pun bisa digunakan (Ron Hood, 2019). Keterbatasannya adalah karena demikian sederhananya pendekatan LQ ini, maka yang dituntut adalah akurasi data. Sebaik apapun hasil olahan LQ tidak akan banyak manfaatnya jika data yang digunakan tidak valid. Oleh karena itu sebelum memutuskan menggunakan analisis ini maka validitas data sangat diperlukan. Disamping itu untuk menghindari bisa musiman dan tahunan diperlukan nilai rata-rata dari data series yang cukup panjang, sebaiknya tidak kurang dari 5 tahun. Sementara itu dilapangan, dalam pengumpulan data yang panjang ini sering mengalami hambatan (Rangkuti, 2018).

Keterbatasan lainnya dalam deliniasi wilayah kajian. Untuk menetapkan batasan wilayah yang dikaji dan ruang lingkup aktivitas, acuannya sering tidak jelas. Akibatnya hasil hitungan LQ terkadang aneh, tidak sama dengan apa yang kita duga. Misalya suatu wilayah provinsi yang diduga memiliki keunggulan di sektor non pangan, yang muncul malah pangan dan sebaliknya. Oleh karena itu data yang dijadikan sumber bahasan sebelum digunakan perlu diklarifikasi terlebih dahulu dengan beberapa sumber data lainnya, sehingga mendapatkan

gambaran tingkat konsistensi data yang mantap dan akurat (Ron Hood, 2018).

4. Analisis *Location Quotient* (LQ)

Analisis LQ ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat spesialisasi sektor pertanian pada wilayah pengembangan, atau sektor apa saja yang merupakan sektor basis (leading sector) dan non basis (non leading sector). Menurut Azhar (2014:2), Analisis LQ merupakan cara untuk mengukur kemampuan suatu daerah dalam sektor kegiatan tertentu yang tidak memberikan suatu kesimpulan akhir tetapi sudah memberi gambaran akan kemampuan daerah pada sektor tertentu. Dengan analisis LQ dapat diketahui sektor pertanian apa saja yang dominan untuk dikembangkan. Menurut Agustina R (2014), Analisis LQ digunakan untuk mengkaji kondisi perekonomian, mengarah pada identifikasi spesialisasi/basis kegiatan perekonomian. Sehingga nilai LQ yang sering digunakan untuk penentuan sektor basis dapat dikatakan sebagai sektor yang akan mendorong tumbuhnya atau berkembangnya sektor lain serta berdampak pada penciptaan lapangan kerja. Analisis *Location Quotient* (LQ) adalah salah satu alat pengembangan ekonomi yang sederhana dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Kelebihan analisis LQ dalam mengidentifikasi komoditas unggulan adalah penerapannya sederhana mudah dan tidak memerlukan program pengolahan data yang rumit. Sedangkan keterbatasan analisis LQ adalah karena demikian sederhananya pendekatan LQ ini, maka diperlukan data yang akurat dan valid. Disamping itu untuk menghindari bias musiman atau tahunan diperlukan nilai rata-rata dari data series yang cukup panjang, sebaiknya tidak kurang dari 5 (lima) tahun (Hendayana, 2019) dalam Maresum R, (2012).

5. Konsep Strategi Pengembangan Agribisnis

Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (2020) menyatakan pengembangan agribisnis bawang merah pada lima tahun mendatang diarahkan untuk mencukupi kebutuhan konsumsi dalam negeri, perakitan varietas unggul,

penguatan sistem produksi benih sumber, pengelolaan hara dan air terpadu, pengendalian hama penyakit terpadu, serta perbaikan mutu dan daya simpan produk. Prioritas pengembangan menitikberatkan pada perbaikan varietas serta didukung oleh percepatan diseminasinya kepada pengguna, langkah-langkah strategis tersebut diarahkan untuk meningkatkan efisiensi usahatani bawang merah dan daya saing produk. Dalam usaha meningkatkan produksi bawang merah, pengembangan sistem agribisnis merupakan alternatif kebijaksanaan yang tepat. Toguria (2018), menjelaskan bahwa sistem agribisnis merupakan sistem usaha pertanian dalam arti luas tidak hanya dilaksanakan secara subsistem melainkan dalam satu sistem dan agribisnis adalah suatu usaha tani dalam bidang usaha bisnis pertanian dengan orientasi keuntungan. Salah satu upaya yang dapat ditempuh agar dapat meningkatkan pendapatan usahatani bawang merah adalah dengan penerapan konsep pengembangan sistem agribisnis bawang merah secara terpadu yaitu sistem agribisnis yang terdiri dari subsistem penyediaan sarana produksi, subsistem produksi, subsistem pengolahan, subsistem pemasaran dan subsistem lembaga pendukung yang meliputi lembaga keuangan, transportasi, penyuluhan, layanan informasi agribisnis penelitian dan pengembangan, kebijakan pemerintah, koperasi dan lain-lain.

Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (2018) menjelaskan Pengembangan agribisnis bawang merah pada lima tahun mendatang diarahkan untuk mencukupi kebutuhan konsumsi dalam negeri, memenuhi kebutuhan bahan baku industri, substitusi impor, dan mengisi peluang pasar ekspor. Strategi yang ditetapkan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut meliputi : 1) Strategi pengembangan di lini *on-farm* mencakup: perakitan varietas unggul, penguatan sistem produksi benih sumber, pengelolaan hara dan air terpadu, pengendalian hama penyakit terpadu, serta perbaikan mutu dan daya simpan produk.

Berdasarkan prioritas pengembangan yang menitikberatkan pada perbaikan varietas serta didukung oleh percepatan diseminasinya kepada pengguna, langkah-langkah strategis tersebut diarahkan untuk meningkatkan efisiensi usahatani bawang merah dan daya saing produk. 2) Strategi pengembangan di lini *off-farm* yang diawali dengan perbaikan teknologi

pengolahan untuk mendukung pengembangan industri hilir bawang merah (skala rumah tangga maupun industri), misalnya industri irisan kering, irisan basah/utuh, acar, bawang goreng, bubuk bawang merah, tepung bawang merah, oleoresin, minyak bawang merah, pasta dsb. Pengembangan industri hilir diarahkan untuk meningkatkan efisiensi pengolahan bawang merah. 3) Strategi pengembangan di lini pemasaran dan perdagangan yang mencakup pengembangan unit usaha bersama (koperasi atau usaha berbadan hukum lainnya) serta pengembangan sistem informasi (harga penawaran dan permintaan produk) untuk mendukung upaya menangkap peluang pasar. Pengembangan pasar bawang merah harus dilakukan sejalan dengan perkembangan disisi *on-farm*. Sehingga manfaat penuh bagi produsen dan konsumen dapat tercapai. Langkah strategis pengembangan pasar yang didukung oleh kebijakan pemerintah terutama menyangkut pemberian skim kredit usaha mikro kecil dan menengah dapat mengarah pada peningkatan efisiensi pemasaran bawang merah. Strategi pengembangan di lini kebijakan pemerintah yang mencakup: dukungan kebijakan perlindungan harga produsen termasuk proteksi bea masuk atas membanjirnya bawang merah dari luar negeri, pengendalian harga untuk mengurangi fluktuasi harga, permodalan skim kredit lunak dan mudah bagi petani, pengawasan karantina atas lalu lintas komoditas antar negara, penyediaan sarana pengairan/irigasi sederhana, pengembangan sarana dan prasarana pendukung operasionalisasi kelembagaan usahatani dan pemasaran serta jaminan keamanan dan insentif bagi calon investor. Berbagai dukungan kebijakan tersebut terutama diarahkan untuk menciptakan lingkungan kondusif bagi peningkatan investasi dan perbaikan distribusi.

Hermawan (2018) menjelaskan bahwa, salah satu faktor utama yang dapat menentukan keberhasilan usaha peningkatan produksi bawang merah adalah ketersediaan benih bermutu. Produsen benih bawang merah disentra-sentra produksi biasanya adalah petani yang memiliki skala usaha relatif luas atau petani individual yang menyisihkan sebagian hasil panen untuk digunakan sebagai benih musim tanam berikutnya. Beragamnya pengetahuan serta teknologi perbenihan yang berkembang dalam sistem tersebut menyebabkan terjadinya variasi mutu

benih yang tinggi. Secara umum, variasi mutu benih dapat mengarah pada pencapaian produktivitas yang cenderung dibawah potensi hasil. Observasi lapangan juga mengindikasikan bahwa sistem ini secara tidak langsung memungkinkan terjadinya fluktuasi harga benih yang sangat tajam. Sistem produksi benih non-formal dikenal sebagai jaringan arus benih antar lapangan dan musim. Sistem ini menghasilkan benih yang tidak bersertifikat. Benih yang diproduksi melalui sistem non-formal ditujukan untuk memenuhi kebutuhan petani dengan orientasi pasar tradisional yang belum menuntut persyaratan mutu. Menyadari kenyataan tersebut, alternatif pemecahan masalah benih yang dapat ditempuh adalah memperbaiki kinerja sistem perbenihan informal atau ditingkatkan petani.

6. Konsep SWOT

Menurut Freddy Rangkuti Analisis swot adalah indikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT menurut Sondang P. Siagian merupakan salah satu instrument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat telah diketahui pula secara luas bahwa “SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman).

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Menurut Ferrel dan Harline (2017), fungsi dari analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT tersebut akan menjelaskan apakah informasi tersebut berindikasi sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat menimbulkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*thret*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan dan strategi, dan kebijakan dari perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada disaat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT. Sedangkan menurut Sondang P Sinagian ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT yaitu:

a) Faktor Kekuatan

Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilkikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

b) Faktor Kelemahan

Yang dimaksud dengan kelayakan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

c) Faktor Peluang

Definisi peluang secara sederhana peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

d) Faktor Ancaman

Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.

Dengan menggunakan cara penelitian dengan metode analisis SWOT ini ingin menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Cara membuat analisis SWOT penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *weaknesses* serta lingkungan *eksternal opportunities* dan *threats* yang dihadapi didunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Pembagian kuadran dalam analisis SWOT ditunjukkan pada Gambar 2.1. berikut ini:



Gambar 2.1.
Kuadran Analisis SWOT

Gambar 2.1 menunjukkan ada 4 kuadran yaitu:

Kuadran 1: Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Aple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industry *microcomputer*.

Kuadran 4: Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Menurut Rangkuty dalam menganalisa SWOT ada lima macam model pendekatan yang digunakan. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

1) Matrik SWOT

Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

2) Matrik *Boston Consulting Group*

Matrik BCG diciptakan oleh *Boston Consulting Group* (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik cash-flownya, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi

produk yang tidak menguntungkan. Matriks BGC juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran.

3) Matrik Internal dan Eksternal

Matrik ini dapat dikembangkan dari model *Boston Consulting Group* (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.

4) Matrik *Space*

Matrik *Space* adalah untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi dan arah perkembangan dimasa akan datang. Matrik *space* dapat memperlihatkan dengan jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industri pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara *financial relative* cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar.

a. Matrik *Grand Strategy*

Matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.

b. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS):

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).

- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*out standing*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai ranting untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1, sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang dinilai bervariasi mulai dari 4,0 (*out standing*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- 6) Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

c. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*internal strategic factors analysis summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapnya adalah :

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.

- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dengan dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.).
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variable yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik) dengan membandingkan dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif sebaliknya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industri, nilainya 4.

1. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Sebaiknya kita menggunakan beberapa model sekaligus, agar dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Model yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Matrik TOWS atau Matrik SWOT
- b. Matrik BCG
- c. Matrik *Internal Eksternal*
- d. Matrik SPACE
- e. Matrik *Grand Strategy*

a. Matrik TOWS atau SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan seperti gambar 2.2. berikut ini :

IFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) • Tentukan 5-10 kelemahan internal
EFAS	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) • Tentukan 5-10 Faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.2.
Matriks SWOT

Gambar 2.2. menunjukkan beberapa strategi yang terbentuk dalam matriks SWOT antara lain:

1) Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2) Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan dalam yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4) Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

b. Matriks BCG

Metode pendekatan yang paling banyak digunakan untuk analisis korporat adalah BCG Growth/ Share Matrix yang diciptakan pertama kali oleh Boston Consulting Group (BCG), Cara penggunaan Matriks BCG:

- 1) Mengidentifikasi unit analisis
- 2) Mengumpulkan data statistik yang diperlukan untuk analisis
- 3) Menghitung pangsa pasar relative
- 4) Membuat plot pangsa pasar pada diagram matrik BCG
- 5) Rumusan Setiap kuadran.

c. Matriks General Electric

Model ini membutuhkan parameter faktor daya tarik industri (*industry attractiveness factor*) dan faktor kekuatan bisnis (*business strength factor*).

d. Matriks Internal Eksternal

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model general electric (GE Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini yaitu untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail.

e. Matrik Space

Selanjutnya setelah menggunakan model analisis matrik IE, perusahaan itu dapat menggunakan matrik space untuk mempertajam analisisnya. Tujuannya adalah agar perusahaan itu dapat melihat posisinya dan arah perkembangan

selanjutnya. Berdasarkan matrik space, analisis tersebut dapat memperlihatkan dengan jelas garis vector yang bersifat positif baik untuk kekuatan keuangan (KU) maupun kekuatan industry (KI). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan itu secara finansial relatif cukup kuat sehingga dia dapat mendayagunakan keuntungan kompetitifnya secara optimal melalui tindakan yang cukup agresif untuk merebut pasar.

f. Matrik *Grand Strategy*

Model yang digunakan untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada. Dalam penelitian ini penulis melakukan analisis dengan menggunakan matriks SWOT, untuk membandingkan antara faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (ancaman dan peluang). Selain itu dengan menggunakan matrik ini dapat menggambarkan secara jelas mengenai ancaman dan peluang yang sesuai dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

7. Konsepsi Strategi

Secara etimologi adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos*. Adapun *strategos* dapat diterjemahkan sebagai “komandan militer” pada zaman demokrasi Athena. Pada mulanya istilah strategi digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Sedangkan secara terminologi banyak ahli telah mengemukakan definisi.

Strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya kesemuanya itu mempunyai arti atau makna yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien, diantara para ahli yang merumuskan tentang definisi strategi tersebut salah satu proses dimana untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran.

Strategi menurut Purnomo Setiawan Hari sebenarnya berasal dari Bahasa Yunani “*strategos*” diambil dari kata *stratos* yang berarti militer dan *Ag* yang berarti memimpin. Jadi strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai general ship yang artinya sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang.

Menurut David Hunger dan Thomas L. Wheelen, strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang). Implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.

Sedangkan strategi menurut Anwar Arifin adalah keseluruhan kepuasan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Dengan melihat beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui menuju target yang diinginkan. Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi, Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan.

8. Tahap-tahap Strategi

a. Perumusan

Menjelaskan tahap pertama dari faktor yang mencakup analisis lingkungan intern maupun ekstern adalah penetapan visi dan misi, perencanaan dan tujuan strategi. Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan yang maksudkan untuk membangun visi dan misinya, merupakan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik. Lakukan analisis lingkungan intern dan ekstern untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Tentukan tujuan dan target, dalam tahap strategi diatas, seorang pemimpin memulai dengan menentukan visinya ingin menjadi apa

dimasa datang dalam lingkungan terpilih dan misi apa yang harus ditunaikan atau dilakukan sekarang untuk mencapai cita-cita tersebut.

b. Pelaksanaan

Setelah tahap perumusan strategi diselesaikan maka berikutnya yang merupakan tahap krusial dalam strategi perusahaan adalah tentang pelaksanaan strategi. Pelaksanaan strategi adalah proses dimana strategi dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pengembangan program, budget dan prosedur pelaksanaan. Pelaksanaan strategi merupakan tahap yang paling sulit dalam proses strategi mengingat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dilapangan dan mungkin tidak sesuai dengan perkiraan semula. Strategi yang berhasil harus didukung perusahaan yang *capable* dengan seorang pemimpin yang solid, alokasi sumber daya yang cukup, kebijaksanaan yang tepat, budaya, situasi dan kondisi terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi.

1) Matrik seleksi strategi dasar

Pengalaman banyak penentu strategi menunjukkan bahwa penggunaan matriks merupakan suatu teknik yang handal dalam memilih strategi induk. Ide utama yang melatarbelakangi penggunaan matriks adalah terdapat dua jenis variabel yang mutlak mendapat perhatian dalam melakukan analisis yang bersifat *strategic* yaitu:

- a) Maksud utama penentu strategi dasar
- b) Pemilihan penekanan perhatian pada faktor eksternal dan internal yang mengarah pada orientasi pertumbuhan atau kemampuan memperoleh keuntungan.

Penggunaan matriks menjadi ampuh sebagai instrument analisis karena memperhitungkan berbagai faktor eksternal yang berpengaruh dan faktor-faktor tersebut dikaitkan bukan hanya dengan kekuatan yang dimiliki oleh satuan bisnis melainkan juga memperhatikan berbagai kelemahan yang mungkin melekat pada tubuh satuan bisnis yang bersangkutan. Pendekatan matriks memungkinkan

satuan bisnis memanfaatkan semaksimal mungkin faktor-faktor kekuatan yang dimilikinya dan sekaligus berupaya untuk menghilangkan atau mengurangi dampak negatif dari berbagai kelemahannya. Penggunaan matriks menunjukkan bahwa perhatian ditujukan pada hal-hal berikut ini:

- (1) Sebagai hasil analisis yang dilakukan, berbagai kelemahan satuan bisnis dapat diatasi.
- (2) Para penentu strategi dapat mengambil langkah-langkah untuk memaksimalkan
- (3) Secara internal melakukan pengaturan kembali pemanfaatan dana dan daya yang terdapat dalam satuan usaha.
- (4) Secara eksternal melakukan tindakan akuisisi atau penggabungan sebagai teknik untuk meningkatkan kemampuan organisasi memperoleh dana dan daya.

Atasi berbagai Kelemahan

Putar haluan Mengundurkan diri Mengakhiri keterlibatan Likuidasi <div style="text-align: center;">I</div>	Integrasi Vertikal Diversifikasi Perusahaan <div style="text-align: center;">II</div>
Internal dana dan daya dalam satuan bisnis <div style="text-align: center;">IV</div> Konsentrasi perluasan pasar pengembangan inovasi	Eksternal (Akuisisi atau penggabungan peningkatan kemampuan) <div style="text-align: center;">III</div> Integrasi Horizontal Diversifikasi konsentrik Usaha patungan
Maksimalisasi Kekuatan	

Gambar 2.3.
Matriks Seleksi Strategi Dasar

2) Model kelompok strategi dasar

Yang dimaksud model kelompok strategi dasar yaitu suatu pendekatan yang secara simultan melakukan analisis mengenai tingkat pertumbuhan pasar

dan posisi kompetitif suatu perusahaan atau satuan bisnis dalam pasar tersebut. Dengan melakukan analisis yang simultan tersebut manajemen akan menemukan empat jenis posisi yang pada gilirannya memberikan “arahan” kepada para perumus strategi perusahaan untuk memilih strategi yang paling tepat. Keempat posisi itu adalah:

- a) Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan cepat.
- b) Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan pesat.
- c) Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan lambat.

Merupakan tugas para penentu strategi perusahaan untuk melakukan analisis sedemikian rupa sehingga strategi yang paling menguntungkan bagi satuan-satuan bisnis dalam lingkungan perusahaan dapat ditempuh perumus strategi induk suatu perusahaan yaitu:



Gambar 2.4.
Model Kelompok Strategi Induk (Pada Tingkat Perusahaan)

Pertama, suatu perusahaan yang berada pada posisi bersaing yang kuat dan bergerak dipasar yang bertumbuh yang pesat dapat dikatakan berada pada kondisi strategis yang sangat menguntungkan, dan bahkan didambakan oleh para usahawan. *Kedua*, suatu perusahaan berada pada posisi pasar yang bertumbuh dengan pesat, akan tetapi memiliki daya saing yang lemah. *Ketiga*, jika suatu

perusahaan menemukan dirinya pada posisi perkembangan pasar yang lambat dan kemampuan perusahaan sendiri untuk bersaing lemah, manajemen biasanya akan mengambil langkah untuk mengurangi komitmen penggunaan dana dan daya pada satuan bisnis yang dimaksud. *Keempat*, posisi yang kuat dalam pasar yang bertumbuh lambat.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil
Novita <i>et al.</i> , (2019)	Potensi Dan Peluang Pengembangan Sentra Produksi Bawang Merah Provinsi Sumatera Utara	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Deskriptif kuantitatif • Analisis <i>Location Quotient (LQ)</i>, • Analisis finansial (RC Rasio, BC Rasio, BEP, dan analisis sensitivitas) 	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa produktivitas bawang merah tahun 2018 mencapai 7,83 ton/Ha dengan luas panen sebesar 2.086 Ha. Laju pertumbuhan produksi mencapai 5,48% per tahun dan laju pertumbuhan produktivitas -1,54% per tahun. Sentra produksi bawang merah meliputi kabupaten Dairi, Samosir, Toba Samosir, Humbang Hasudutan, Padang Lawas utara, Tapanuli Utara, serta Kabupaten Simalungun. Secara finansial, usahatani bawang merah menguntungkan. Pendapatan usahatani bawang merah Rp 72.116.667 per Ha, RC Rasio sebesar 2,30. BC Rasio 1,30. Harga titik impas dalam usahatani bawang merah mencapai Rp 7.384/Kg.
Tobing (2017)	Strategi Pengembangan Agribisnis Komoditas Bawang Merah (<i>Allium ascalonicum L.</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis SWOT • Analisis Matriks IFAS 	Faktor internal kekuatan dalam agribisnis usahatani bawang merah di Kecamatan Muara yaitu memiliki kondisi fisik dan mutu bawang merah yang baik, produksi bawang merah yang mencukupi permintaan konsumen di Kecamatan Muara, Kecamatan Balige, Kecamatan Siborong-borong dan Kecamatan

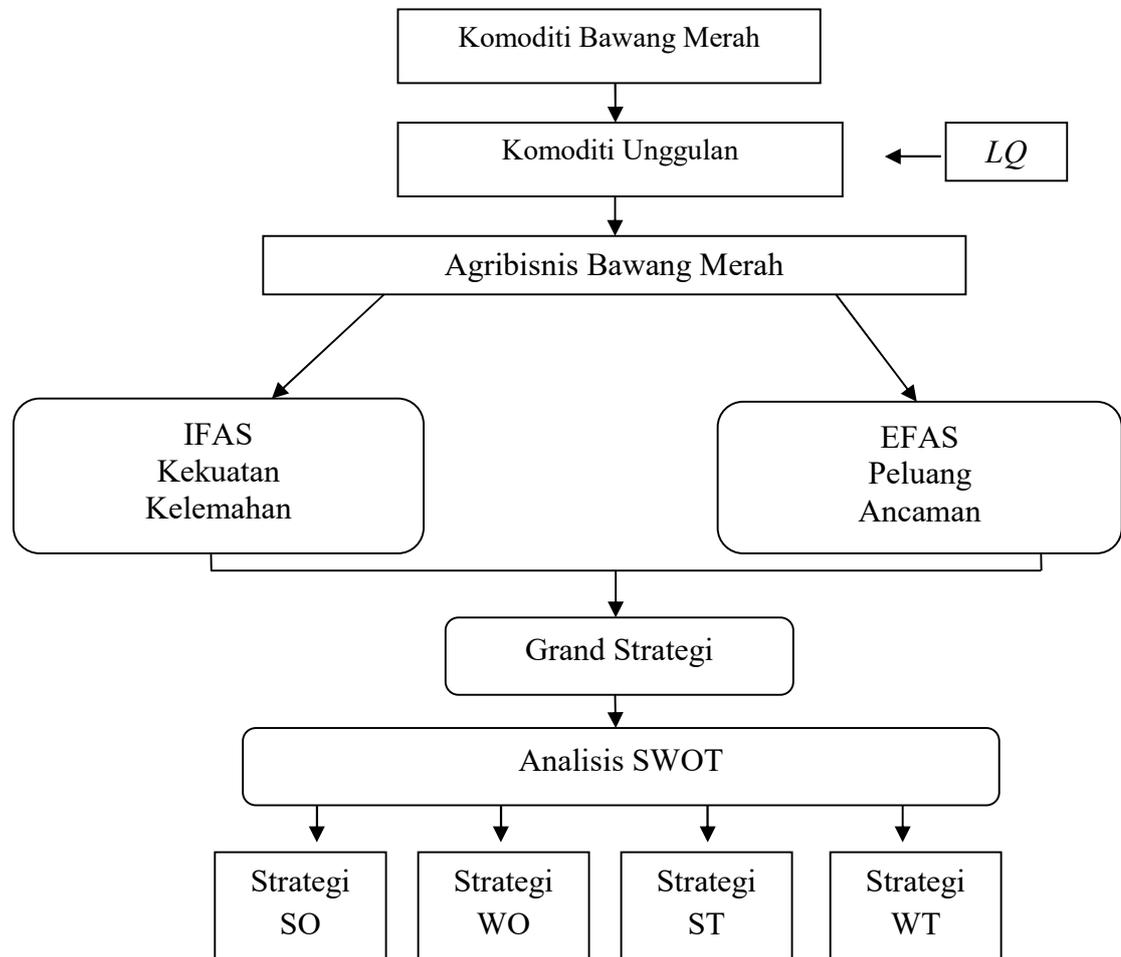
			<p>Tarutung, Luas lahan, benih unggul yang digunakan dan ketersediaan benih. Faktor internal kelemahan yaitu petani masih kurang ahli dalam penguasaan teknik budidaya, minimnya modal petani, tenaga yang digunakan kurang berkualitas dan jumlah penggunaan input masih belum sesuai dengan rekomendasi Dinas Pertanian. Faktor eksternal peluang yaitu permintaan bawang merah terpenuhi, harga input rata-rata sesuai dengan harga pasar dan tersedianya input tersebut, adanya dukungan dari Gapoktan dan pemerintah, harga jual di tingkat petani tinggi dan mudahnya akses pasar. Faktor eksternal ancaman yaitu kurang memadainya infrastruktur dan sarana pendukung agroindustri, posisi tawar berada pada pedagang besar dan kurangnya kemampuan Penyuluh Pertanian dalam agribisnis usahatani bawang merah. Strategi alternatif yang digunakan adalah strategi SO (strengths and opportunities) yaitu Memanfaatkan dukungan Gapoktan agar petani memperoleh bantuan benih berkualitas, memanfaatkan dukungan pemerintah dalam menyalurkan modal untuk memperluas lahan usahatani Universitas Sumatera Utara 83 83 bawang merah, memanfaatkan harga input rata-rata dan ketersediaan input untuk meningkatkan kondisi fisik dan mutu bawang merah, memanfaatkan akses pasar, permintaan bawang merah dan harga jual di tingkat petani untuk meningkatkan jumlah produksi bawang merah, memanfaatkan dukungan Gapoktan untuk menambah pengalaman petani dalam agribisnis usahatani bawang merah</p>
Darmawan D (2018),	Strategi pengembangan usahatani bawang merah	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis SWOT • Analisis Matriks 	<p>Dari Matriks IFAS dan EFAS diketahui nilai x adalah 0,49 dan nilai y adalah 0,57. Strategi pengembangan usahatani bawang</p>

	di desa Sajen		IFAS dan EFAS	merah di desa Sajen berada di kuadran I, artinya bawang merah tersebut memiliki faktor-faktor kekuatan dalam kondisi yang baik namun petani bawang merah belum memanfaatkan peluang yang ada sehingga bawang merah belum berkembang. Untuk itu diperlukan strategi agresif yaitu melakukan ekspansi dan meningkatkan pertumbuhan secara maksimal dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yang ada (strength-opportunities strategy).
Sugiyanto (2016),	Strategi Pengembangan Tanaman Bawang Merah Berbasis Agribisnis Di Desa Duwel Kecamatan Kedungadem Kabupaten Bojonegoro	• •	Analisis SWOT Analisis QSPM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan analisis IFE didapatkan skor 2,6077345 dan analisis EFE dengan jumlah skor 3,0138886. Kedua skor tersebut diatas 2,5 yang artinya posisi internal dan eksternal cukup kuat. Berdasarkan analisis IFE dan EFE lalu dimasukkan matriks IE(Internal-Eksternal) didapatkan hasil yaitu usaha bawang merah ini berada pada posisi atau kuadran II yang artinya berada pada posisi Growth and build (tumbuh dan berkembang). Strategi yang sesuai adalah strategi intensif atau disebut strategi integrasi. Berdasarkan analisis matriks SWOT dan tahap keputusan (QSPM) diperoleh strategi terbaik diantara alternatif strategi yang lain yaitu strategi W-O “Meningkatkan dan menguatkan sistem manajemen yang ada serta meningkatkan peran PPL dalam memotivasi petani untuk memperoleh inovasi baru dalam berusahatani, dengan cara pengadaan pelatihan maupun pertemuan/sharing” dengan jumlah nilai total daya tarik (STAS) sebesar 8,2.
Sulistiyani ngrum dkk (2018),	Strategi Pengembangan Agribisnis Bawang	•	Analisis SWOT	Terdapat enam atribut kekuatan, delapan atribut kelemahan, enam atribut peluang, dan lima atribut ancaman. Perhitungan IFE dan

Merah di
Kabupaten
Solok (*Shallot
Agribusiness
Development
Strategy in
Solok
Regency*)

EFE memperlihatkan bahwa faktor internal merupakan faktor yang paling dominan, dengan faktor kekuatan merupakan faktor yang paling dominan dibandingkan kelemahan. Posisi Kabupaten Solok dalam matriks IE dan matriks SPACE masing-masing berada dalam posisi jaga dan pertahankan serta mendukung strategi agresif. Strategi yang perlu diterapkan adalah strategi memaksimalkan kekuatan untuk menangkap peluang yang tersedia (S-O) di antaranya pengembangan teknologi PTT bawang merah spesifik lokasi, pengembangan teknologi pascapanen bawang merah, membuka pasar baru selain yang sudah ada, dan membina penangkar bawang merah. Beberapa dukungan teknologi dan inovasi Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian sebagai peluang yang tersedia juga perlu diterapkan untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki Kabupaten Solok untuk berkembang sebagai sentra produksi bawang merah nasional.

C. Model Pendekatan Penelitian



Gambar 2.5.
Model Pendekatan

D. Batasan Operasional

Batasan operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Petani bawang merah adalah petani yang mengusahakan serta mendapat penghasilan dari usaha tani bawang merah.
2. Usahatani Bawang merah merupakan usaha manusia untuk mengusahakan tanahnya dengan tanaman bawang merah untuk memperoleh hasil tanpa mengakibatkan berkurangnya kemampuan tanah yang bersangkutan untuk memperoleh hasil selanjutnya.

3. Analisis LQ merupakan cara untuk mengukur kemampuan suatu daerah dalam sektor kegiatan, dengan analisis LQ dapat diketahui sektor pertanian apa saja yang dominan untuk dikembangkan.
4. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) adalah pendekatan analisis untuk menentukan formulasi strategi pemasaran perusahaan di masa mendatang.
5. *Strength* (kekuatan) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang mendukung atau mempunyai keunggulan untuk pencapaian perkembangan perusahaan.
6. *Weaknesses* (Kelemahan) adalah faktor-faktor diluar lingkungan perusahaan yang menguntungkan dalam perkembangan perusahaan.
7. *Opportunities* (Peluang) adalah faktor-faktor diluar lingkungan perusahaan yang menguntungkan dalam perkembangan perusahaan.
8. *Threats* (Ancaman) adalah faktor-faktor diluar lingkungan perusahaan yang merupakan ancaman bagi perusahaan sehingga menghambat perkembangan perusahaan.
9. Strategi pengembangan agribisnis bawang merah adalah hal-hal yang dapat digunakan untuk meningkatkan strategi agribisnis bawang merah melalui subsistem Penyediaan Sarana Produksi, Subsistem Usahatani atau Proses Produksi, subsistem Pengolahan Hasil, Subsistem Pemasaran dan Subsistem Penunjang.