

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI BELIMBING
DI DEPOK DENGAN METODE SWOT DAN QSPM**

***ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF DEWA STAR FRUIT
AGRO-INDUSTRY IN DEPOK CITY WITH SWOT AND QSPM METHODS***

Warip ¹, Agus Sulaksono ²

^{1,2}Universitas Gunadarma

¹warip098@gmail.com, ²agussulaksono@staff.gunadarma.ac.id

Masuk: 22 September 2025

Penerimaan: 16 Desember 2025

Publikasi: 17 Desember 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal agroindustri olahan belimbing di Kota Depok, sehingga diperoleh alternatif dan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengatasi permasalahan agroindustri belimbing di Depok. Pengumpulan data primer dan sekunder dilakukan melalui wawancara, kuesioer dan studi kepustakaan dari berbagai sumber, termasuk pemilik usaha olahan belimbing, petani belimbing, dinas pemerintah terkait serta akademisi. Metode yang digunakan adalah analisis matriks SWOT serta prioritas alternatif strategi dipilih dengan QSPM. Hasil analisis lingkungan internal dan eksternal menunjukkan posisi agroindustri olahan belimbing di Depok berada pada sel V dengan nilai skor matriks IFE sebesar 2,69 dan EFE sebesar 2,51. Penelitian ini menghasilkan 8 alternatif strategi hasil dari matriks SWOT. Berdasarkan hasil pengolahan matriks QSPM, prioritas strategi pengembangan potensi agroindustri olahan belimbing di Depok ditunjukkan oleh nilai *Total Attractive Score* (TAS) yang paling besar yaitu memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha dengan nilai 6,33.

Kata kunci: Belimbing, Pengolahan, Strategi pengembangan, SWOT, QSPM

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the internal and external factors of the processed star fruit agro-industry in Depok City, so as to obtain alternative and priority strategies that are possible to implement. Primary and secondary data collection was conducted through interviews, questionnaires, and literature studies from various sources, including star fruit processing business owners, star fruit farmers, relevant government agencies, and academics. The methods used were SWOT matrix analysis and prioritization of alternative strategies selected using QSPM. The results of the analysis of the internal and external environment show that the position of the processed star fruit agroindustry in Depok City is in cell V with an IFE matrix score of 2.69 and an EFE matrix score of 2.51. This study produces 8 alternative strategies as a result of the SWOT matrix. Based on the results of QSPM matrix processing, the priority strategy in developing the potential of processed star fruit agro-industry in Depok City is indicated by the largest Total Attractive Score (TAS) value, namely expanding marketing by consigning with several business parties with a value of 6.33.

Keywords: Star fruit, Processing, Development strategy, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Buah belimbing merupakan komoditas hortikultura yang memiliki nilai ekonomi tinggi dan pangsa pasar yang baik. Permintaan buah belimbing akan terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini sejalan dengan laju pertumbuhan penduduk dan semakin banyak masyarakat yang sadar pentingnya kecukupan gizi dari buah-buahan. Seperti yang diketahui, buah belimbing manis memiliki berbagai kandungan zat gizi yang bermanfaat bagi tubuh, seperti vitamin A, vitamin C, kalium, dan serat. Menurut Yulisda *et al.*, (2023) kalium yang terdapat dalam belimbing manis dapat membantu menurunkan tekanan darah. Ini terjadi karena kalium menyebabkan pembuluh darah melebar, yang mengurangi total retensi polifer total dan meningkatkan jumlah darah yang dipompa oleh jantung.

Buah belimbing merupakan salah satu komoditas unggulan Kota Depok. Menurut Badan Pusat Statistika (2023) Kota Depok adalah daerah terbesar di Provinsi Jawa Barat dalam memproduksi belimbing manis dibandingkan dengan daerah lainnya dengan total produksi pada tahun 2022 mencapai 22.613 ton. Ketersediaan buah belimbing yang mudah didapatkan di Kota Depok dapat dijadikan suatu kekuatan untuk bisa meningkatkan nilai jual buah Belimbing. Buah belimbing mempunyai potensi sebagai bahan baku industri pengolahan seperti jus, sirup atau dodol belimbing. Menurut Rosminah *et al.*, (2024) industri pengolahan ini juga dapat menciptakan peluang kerja baru serta dapat berpotensi meningkatkan pendapatan ditingkat daerah untuk mencapai pemerataan pertumbuhan ekonomi.

Disadari bahwa pengembangan agroindustri olahan belimbing di Depok banyak menghadapi permasalahan. Menurut Sari (2023) permasalahan yang sering dihadapi dalam pengembangan agroindustri berkaitan dengan susbsisten hulu maupun dalam hal sistem pemasaran produk olahan. Keterbatasan penerapan teknologi, kualitas produk yang dihasilkan serta distribusi produk yang masih belum jelas menjadi beberapa kendala yang dihadapi dalam pengembangan agroindustri pengolahan belimbing. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat untuk terus mendorong kemajuan agroindustri olahan belimbing di Kota Depok.

Analisis SWOT merupakan metode analisis yang dapat digunakan untuk menyusun strategi guna menentukan arah pengembangan agroindustri belimbing. Menurut Riyanto *et al.*, (2018) analisis SWOT adalah kerangka kerja sederhana, tetapi sangat berguna dalam mengidentifikasi kekuatan organisasi, memperbaiki kelemahan, mengurangi ancaman, dan memanfaatkan peluang. Hasil dari analisis SWOT biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan meningkatkan keuntungan dari peluang yang tersedia, sembari mengurangi kelemahan dan mencegah ancaman.

Prioritas strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT dapat ditentukan menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategies Planning Matrix*). Identifikasi faktor internal dan eksternal yang telah ditetapkan menghasilkan matriks IE yang dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan dengan menggunakan analisis SWOT dan tidak ada batasan jumlah strategi yang dapat dievaluasi secara bersamaan. Hal ini dilakukan untuk menentukan strategi terbaik diantara strategi yang telah dirumuskan sebelumnya (Mujahid *et al.*, 2018).

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa penelitian tentang analisis strategi pengembangan agroindustri. Menurut Arrijal (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Melalui Pendekatan SWOT dan QSPM (Studi Kasus Pada CV. Brawijaya Dairy Industry, Junrejo, Batu)”. Hasil matriks QSPM menunjukkan bahwa nilai tertinggi dari TAS adalah pada strategi memperluas wilayah pemasaran dengan kerjasama distributor. Menurut Lestari *et al.*, (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Kepuasan, Loyalitas Konsumen Dan Strategi Pengembangan Agroindustri Kerupuk Bawang Di Kota Bandar Lampung. Hasil menunjukkan bahwa prioritas strategi yang bisa diterapkan adalah mengimplementasikan mesin-mesin produksi agar dapat memenuhi permintaan konsumen.

Berdasarkan permasalahan diatas perlu dilakukan analisis terkait strategi pengembangan agroindustri belimbing di Kota Depok. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan menentukan prioritas serta arah pengembangan agroindustri belimbing di Kota Depok, Propinsi Jawa Barat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan bagi pemilik usaha maupun pemerintah daerah dalam mengembangkan agroindustri belimbing.

METODE PENELITIAN

Objek yang diteliti pada penelitian ini adalah usaha pengolahan belimbing manis di Depok. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April hingga Agustus 2023 bertempat di kota Depok, Propinsi Jawa Barat. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan melalui metode *purposive* dengan pertimbangan bahwa Kota Depok merupakan sentra produksi buah belimbing manis terbesar di Provinsi Jawa Barat. Selain itu, dari segi pemasaran Depok sangat strategis untuk dijadikan sebagai lokasi pengembangan agroindustri belimbing manis karena wilayah ini dekat dengan daerah pemasaran yaitu daerah Jakarta dan sekitarnya.

Tahapan pelaksanaan penelitian dilakukan untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan dalam penelitian analisis strategi pengembangan agroindustri belimbing di Depok. Tahap awal

penelitian adalah survei pendahuluan. Survei pendahuluan dilakukan dengan melakukan kunjungan ke usaha olahan belimbing. Wawancara dengan pemilik usaha dilakukan untuk mengetahui kondisi serta masalah yang sedang terjadi. Masalah tersebut kemudian diangkat menjadi penelitian yang hasilnya nanti diharapkan dapat menjadi solusi.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor internal dan eksternal agroindustri olahan belimbing di Depok. Faktor internal perusahaan meliputi pemasaran, keuangan atau pemodal, produksi, sumberdaya manusia dan lokasi industri. Sedangkan faktor eksternal perusahaan dilakukan dengan menganalisa ancaman dan peluang meliputi aspek pesaing, ekonomi, sosial dan budaya, kebijakan pemerintah, bahan baku serta iklim dan cuaca. Secara umum penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif merupakan suatu metode yang melukiskan, mendeskripsikan, serta memaparkan apa adanya kejadian objek yang diteliti berdasarkan situasi dan kondisi ketika penelitian itu dilakukan.

Adapun data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diambil secara langsung melalui wawancara dari responden dan pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian, sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari instansi atau lembaga yang terkait dengan penelitian maupun data dari internet. Adapun responden penelitian terdiri dari 3 responden internal yaitu UMKM Rasa Dewa, UMKM Maharani dan UMKM Mama Sri. Sedangkan responden eksternal dalam penelitian ini yaitu Petani Belimbing, Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan (DKP3) Kota Depok, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro (DKUM) Kota Depok, serta Akademisi yang berasal dari Dosen Agroteknologi Universitas Gunadarma.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, studi pustaka, dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap pengisian kuesioner. Kuesioner pertama mencakup pertanyaan-pertanyaan terbuka yang berkaitan dengan usaha yang dijalankan oleh para pelaku usaha. Kuesioner kedua yaitu untuk menentukan bobot dan rating terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal pada usaha olahan belimbing dengan analisis SWOT. Kuesioner ketiga adalah untuk menilai bobot strategi dengan menggunakan metode QSPM. Proses validasi dilakukan dengan menggunakan *face validity*. Fokus dari *face validity* pada penggunaan kuesioner adalah pada item-item pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner harus mudah dimengerti oleh para ahli. Pengukuran *face validity* dilakukan dengan melibatkan beberapa pakar untuk menilai setiap item pada alat ukur tersebut. Validitas ini dianggap terpenuhi jika

tampilan alat ukur tersebut dapat meyakinkan dan memberi kesan mampu mengungkapkan hal yang diukur.

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis SWOT dan QSPM. Analisis SWOT digunakan dengan cara mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, serta peluang dan ancaman yang ada dilingkungan eksternal organisasi. Langkah awal dalam penyusunan strategi melalui analisis SWOT adalah membuat daftar berbagai kekuatan-kelemahan internal dan peluang-ancaman eksternal. Data yang diperoleh kemudian dievaluasi dan dibuat dalam bentuk matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*. Matriks IFE digunakan untuk melakukan penilaian dan pembobotan atas faktor internal, sedangkan matriks EFE digunakan untuk melakukan penilaian dan pembobotan atas faktor eksternal.

Tahap selanjutnya adalah pemaduan atau pencocokan dengan memasukan hasil pembobotan IFE dan EFE ke dalam matriks *Internal-Eksternal (IE)* untuk merumuskan strategi dengan melihat posisi perusahaan dalam matriks. Adapun Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan agroindustri belimbing di kota Depok. Matriks analisis SWOT menghasilkan empat elemen strategi dengan mengkombinasikan keempat faktor yang dianalisis yaitu strategi *SO (Strength-Opportunity)*, strategi *WO (Weakness-Opportunity)*, strategi *ST (Strength-Threats)*, dan strategi *WT (Weakness-Threats)*. Setelah alternatif strategi terbentuk berdasarkan empat set tersebut, maka dilakukan pemilihan strategi yang tepat untuk diterapkan.

Prioritas strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT ditentukan menggunakan metode QSPM. Analisis QSPM digunakan untuk mengevaluasi strategi secara objektif berdasarkan faktor-faktor sukses utama internal-eksternal yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya. Dalam proses perhitungan matriks matriks QSPM ini kembali dilakukan pembobotan, penentuan nilai daya tarik atau *Attractiveness Scores (AS)*, dan *Total Attractiveness Scores (TAS)*. Nilai AS didefinisikan sebagai nilai numerik yang menunjukkan daya tarik relatif dari setiap strategi dengan mempertimbangkan faktor tunggal eksternal atau internal. Ketentuan nilai AS yaitu 1=tidak menarik, 2=agak menarik, 3=cukup menarik, 4=sangat menarik. Adapun nilai TAS diperoleh dengan mengkalikan bobot dengan nilai AS. Nilai total TAS kemudian diakumulasi untuk mendapatkan tingkat skor dari berbagai alternatif strategi. Alternatif strategi yang paling baik adalah alternatif strategi yang memiliki nilai TAS paling besar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Deskripsi Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan cerminan kekuatan atau kelemahan dari suatu organisasi perusahaan dan dapat mencerminkan kemampuan manajemen untuk mengelola perusahaan. Menurut Sari & Qur'ania (2023) tujuan dari analisis lingkungan internal perusahaan adalah untuk mengenali berbagai kekuatan dan kelemahan yang ada dalam sumberdaya dan proses bisnis yang dimiliki oleh perusahaan. Analisis lingkungan internal meliputi SDM, permodalan, bahan baku dan material, peralatan dan manajemen produksi (Operasi), model dan kegiatan, keahlian bisnis dan kapabilitas, operasi sistem informasi manajemen perusahaan serta lokasi industri (Veranita & Gunardi, 2023).

Adapun hasil analisis faktor internal agroindustri olahan belimbing dewa di Depok dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Identifikasi Faktor Internal.

Kekuatan	
1	Minat/motivasi pelaku usaha tinggi dalam berwirausaha
2	Tenaga kerja melibatkan anggota keluarga dan lingkungan sekitar
3	Sumber modal berasal dari sendiri
4	Ketersediaan bahan baku yang melimpah
5	Ciri khas produk dan variasi produk yang variatif
6	Produk telah bersertifikasi
7	Harga produk terjangkau
8	Promosi menggunakan media sosial
Kelemahan	
1	Modal terbatas
2	Lokasi usaha tidak terletak di jalan utama.
3	Ketersediaan sarana produksi belum optimal
4	Belum memiliki outlet penjualan dan rumah produksi khusus
5	Pencatatan keuangan dilakukan secara manual
6	Proses produksi tidak stabil
7	Saluran distribusi belum jelas
8	Belum memiliki struktur organisasi

Sumber : Data primer, diolah (2023).

Faktor kekuatan merupakan bagian dari faktor strategis internal, faktor tersebut dianggap sebagai kekuatan yang akan mempengaruhi pengembangan agroindustri olahan belimbing dewa di Depok. Adapun variabel-variabel dari kekuatan adalah sebagai berikut:

1. Minat/Motivasi Pelaku Usaha Tinggi Dalam Berwirausaha

Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang menggerakkan kemauan seseorang dalam bekerja, setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang perlu dicapai. Secara umum para pelaku usaha pengolahan belimbing di Kota Depok sangat tertarik dan termotivasi untuk memulai usaha di bidang pengolahan belimbing. Kota Depok terkenal dengan belimbing namun masih

belum ada oleh-oleh khas daerah Depok. Oleh karena itu, lahirlah ide untuk mengembangkan produk olahan belimbing ini.

2. Tenaga Kerja Melibatkan Anggota Keluarga dan Lingkungan Sekitar

Dalam menjalankan usahanya, pemilik usaha olahan belimbing di Depok melibatkan tenaga kerja dari anggota keluarga dan lingkungan sekitar. Perekrutan tenaga kerja dari keluarga atau kerabat dekat merupakan cara yang dinilai efektif karena mereka tidak lagi memerlukan pelatihan khusus untuk melakukan tugas yang diberikan karena para pekerja tersebut sudah memahami pekerjaan yang mereka lakukan.

3. Sumber Modal Berasal dari Sendiri

Hasil wawancara menjelaskan bahwa pelaku usaha olahan belimbing menggunakan modal sendiri dalam menjalankan usahanya. Kelebihan modal sendiri dalam menjalankan usaha adalah tidak ada biaya seperti biaya bunga atau biaya administrasi sehingga tidak akan menjadi beban dalam pengelolaannya. Dengan demikian, maka potensi keuntungan akan lebih besar karena tidak ada tanggungan yang harus dibayarkan kepada peminjam.

4. Ketersediaan Bahan Baku yang Melimpah

Kota Depok merupakan salah satu daerah yang mempunyai potensi dalam pengembangan belimbing di wilayah Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistika Jawa Barat, produksi belimbing kota Depok pada tahun 2022 mencapai 22.613 ton dan merupakan daerah penghasil buah belimbing terbesar di Provinsi Jawa Barat sehingga pengembangan usaha berbasis olahan belimbing sangat mudah berkembang karena ketersediaan bahan baku yang melimpah.

5. Ciri Khas Produk dan Variasi Produk yang Variatif

Pada usaha olahan belimbing terdapat 7 variasi produk olahan berbasis belimbing yang telah dilakukan oleh pelaku usaha yaitu sirup, jus, dodol, pie, keripik, selai dan sambal belimbing. Agroindustri olahan belimbing ini memiliki ciri khas produk yaitu bahan baku yang digunakan berupa bahan baku belimbing asli sehingga mempunyai cita rasa yang alami berupa sari belimbing. Ciri khas produk dan produk olahan yang variatif tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen.

6. Produk telah Bersertifikasi

Hasil wawancara menjelaskan bahwa pelaku usaha sudah memiliki setifikat surat izin Pangan Industri Rumah Tangga (P-IRT) serta sertifikat halal. Manfaat adanya P-IRT adalah terjaminnya keamanan dan mutu, karena sebelum suatu produk mendapat P-IRT harus melalui pengujian oleh otoritas kesehatan terkait dan diseleksi. Sertifikasi produk penting bagi pelaku

ekonomi untuk meningkatkan minat dan kepercayaan konsumen terhadap produk yang dihasilkannya.

7. Harga Produk Terjangkau

Harga merupakan faktor penting dalam kegiatan pemasaran. Penentuan harga pada suatu produk yang dilakukan oleh pelaku usaha sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen. Harga produk yang ditetapkan oleh pelaku usaha sangat terjangkau sehingga produk yang diproduksi dapat dinikmati oleh semua kalangan.

8. Promosi Menggunakan Media Sosial

Perkembangan teknologi dan media informasi telah mengubah cara promosi di era digital. Hasil wawancara menjelaskan bahwa promosi produk yang dilakukan oleh pemilik usaha adalah dengan menggunakan media sosial. Adapun media yang di gunakan oleh pemilik usaha antara lain Tokopedia, *Shopee* ataupun *Whats-app*.

Kelemahan merupakan keterbatasan atas kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja suatu agroindustri. Adapun variabel-variabel kelemahan hasil wawancara pelaku usaha olahan belimbing dewa di Kota Depok adalah sebagai berikut:

1. Modal Terbatas

Modal usaha adalah alat penting baik bagi *startup* maupun bisnis yang sudah ada. Saat ini, pelaku usaha olahan belimbing didalam menjalankan bisnisnya menggunakan sumber modal internal. Pelaku usaha menggunakan uang pribadi untuk memulai usahanya dan mengandalkan keuntungan untuk melanjutkan proses produksinya, sehingga usaha pengolahan belimbing ini masih kekurangan modal.

2. Lokasi Usaha Tidak Terletak di Jalan Utama

Salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha adalah pemilihan lokasi yang strategis yaitu lokasi yang mudah dijangkau oleh konsumen. Adapun hasil survei menunjukkan lokasi pelaku usaha olahan belimbing dewa umumnya berada pada tempat yang terpisah dari jalan utama. Akses menuju lokasi olahan belimbing ini cukup sulit bagi yang pertama kali datang sehingga menyulitkan konsumen untuk datang langsung ke lokasi usaha.

3. Ketersediaan Sarana Produksi Belum Optimal

Sarana produksi berperan penting di dalam usaha mencapai produksi sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dalam proses pembuatan produk olahan belimbing ini sarana yang digunakan

masih belum optimal. Mesin-mesin yang digunakan untuk memproses pembuatan produk olahan belimbing masih dilakukan secara manual .

4. Belum Memiliki Outlet Penjualan dan Rumah Produksi Secara Khusus

Salah satu kunci keberhasilan dalam memasarkan produk olahan belimbing adalah adanya outlet khusus yang menjual produk olahan buah belimbing. Secara umum pemilik usaha olahan belimbing belum mempunyai outlet penjualan khusus sehingga proses penjualan maupun proses produksi masih satu bangunan dengan lokasi rumah tinggal. Hal ini tentu akan tidak menjadi efisien karena kegiatan pengolahan olahan produk belimbing bersamaan dengan kegiatan sehari-hari pemilik usaha.

5. Pencatatan Keuangan Masih Dilakukan Secara Manual

Permasalahan yang sering ditemukan pada pelaku usaha adalah masalah keuangan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemilik usaha olahan belimbing dalam bidang keuangan melakukan pembukuan, akan tetapi. pembukuan juga belum dilakukan secara detail. Pembukuan yang dibuat secara cermat dapat membantu pengusaha untuk mengendalikan keuangan usahanya, sehingga usahanya dapat beroperasi secara efisien.

6. Proses Produksi Tidak Stabil

Pelaku usaha olahan belimbing secara umum melakukan proses produksi tidak menentu, hal ini diketahui setelah dilakukan wawancara dengan pemilik usaha. Proses produksi dilakukan secara besar-besaran apabila usaha ini memiliki pesanan yang sangat besar dan proses produksi dilakukan secara kecil-kecilan ketika tidak ada pesanan. Selain itu ada beberapa pelaku usaha yang melakukan produksi hanya bila ada pesanan saja.

7. Saluran Distribusi Masih Belum Jelas

Tingkat penjualan yang dilakukan oleh agroindustri olahan belimbing masih terbilang kecil. Hal ini dikarenakan masih terbatasnya saluran distribusi untuk pemasaran produk olahan belimbing. Pelaku usaha masih belum memiliki mitra usaha dalam menjalankan usahanya. Tanpa distribusi yang baik, barang dari produsen tidak akan bisa sampai ke tangan konsumen akhir yang menjadi target penjualan sehingga volume penjualan yang akan dicapai tidak akan terealisasi.

8. Belum Memiliki Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang baik menjadi hal yang sangat penting bagi sebuah badan usaha. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelaku usaha masih belum mempunyai struktur organisasi dalam menjalankan usahanya. Pelaku usaha menjelaskan bahwa sebenarnya struktur

organisasi sudah ada namun tidak secara tertulis. Sebuah perusahaan tanpa struktur organisasi yang baik akan berpotensi mengalami pembagian tugas, hak, dan kewajiban yang tidak teratur.

Deskripsi Lingkungan Eksternal

Menurut Gultom & Sulistyowati (2018) analisis terhadap lingkungan eksternal perusahaan terutama bertujuan untuk mengenali berbagai peluang serta ancaman yang ada di luar perusahaan. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor peluang dan ancaman yang tidak dapat dikelola oleh manajemen perusahaan. Lingkungan eksternal meliputi variabel peluang dan ancaman di luar kontrol manajemen perusahaan. Lingkungan eksternal meliputi aspek pesaing, ekonomi, sosial dan budaya, kebijakan pemerintah, bahan baku serta iklim dan cuaca. Adapun faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dalam pengembangan usaha olahan belimbing dewa di Kota Depok dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Identifikasi Faktor Eksternal.

Peluang	
1	Nilai tambah dan potensi pengembangan produk olahan belimbing
2	Meningkatkan pendapatan dan lapangan pekerjaan
3	Perkembangan teknologi
4	Perhatian dan dukungan pemerintah
5	Potensi pasar yang cukup besar
6	Sentra makanan khas kota Depok
Ancaman	
1	Faktor musim yang mempengaruhi produktivitas buah belimbing.
2	Alih fungsi lahan
3	Belum adanya kecakapan dalam teknologi
4	Harga bahan baku fluktuatif
5	Pemerintah belum konsisten dalam mendukung agroindustri olahan belimbing
6	Rendahnya minat masyarakat dalam wirausaha olahan belimbing

Sumber : Data primer, diolah (2023).

Peluang merupakan situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan agroindustri yang dapat dimanfaatkan bagi perkembangan agroindustri. Adapun variabel-variabel peluang hasil wawancara pelaku usaha olahan belimbing dewa di Kota Depok adalah sebagai berikut:

1. Nilai Tambah dan Potensi Pengembangan Produk Belimbing

Ketersediaan buah belimbing yang mudah didapatkan di Kota Depok dapat dijadikan suatu peluang untuk bisa meningkatkan nilai jual buah belimbing. Belimbing mempunyai potensi sebagai bahan baku industri pengolahan seperti jus, sirup, maupun menjadi dodol belimbing sehingga dengan melakukan pengolahan belimbing tentu akan meningkatkan nilai tambah buah belimbing.

2. Meningkatkan Pendapatan dan Lapangan Pekerjaan

Keberadaan UMKM sangat penting dalam pertumbuhan ekonomi baik di masyarakat maupun ekonomi negara. Salah satu peran UMKM adalah mampu menciptakan lapangan kerja.

Oleh karena itu, dengan adanya usaha olahan belimbing ini maka terciptanya lapangan pekerjaan sehingga meningkatkan pendapatan khususnya masyarakat sekitar usaha ini.

3. Perkembangan teknologi

Teknologi berupa mesin pengolahan yang terus berkembang mempunyai peluang yang sangat besar untuk meningkatkan kapasitas produksi. Selain itu, perkembangan teknologi yang lebih canggih dalam pengolahan agroindustri olahan belimbing dapat meminimumkan waktu pengolahan belimbing dewa. Perkembangan teknologi dalam bentuk komunikasi dan transportasi juga secara langsung berpengaruh pada agroindustri dalam memperlancar kegiatan produksi dan pemasaran karena dengan tersedianya sarana komunikasi yang canggih dan sarana prasarana yang mendukung akan lebih menjamin usaha agroindustri menjadi lebih berkembang

4. Perhatian dan Dukungan Pemerintah

Pengembangan usaha olahan belimbing dewa telah mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya. Pemerintah daerah kota Depok sangat mendukung adanya agroindustri olahan belimbing di Kota Depok dengan melakukan pembinaan, pelatihan serta bazar. Pembinaan dan pelatihan memberikan dampak besar bagi pelaku usaha karena dengan adanya pelatihan dan pembinaan yang diberikan dinas terkait masyarakat lebih merasa dibina dan diarahkan dalam membangun maupun mengelola usahanya. Selain itu, pelatihan dan pembinaan UMKM oleh pemerintah setempat memiliki banyak dampak positif lain bagi pelaku UMKM, di antaranya adalah peningkatan keterampilan dan pengetahuan, pengelolaan keuangan yang lebih baik, inovasi dan kreativitas, peningkatan kualitas produk, serta perluasan jaringan dan akses pasar.

5. Potensi Pasar yang Cukup Besar

Wilayah Depok merupakan wilayah yang mempunyai potensi pasar yang besar bagi pemasaran produk-produk barang dan jasa terutama industri makanan dan minuman. Hal ini dikarenakan wilayah ini dekat dengan daerah pemasaran yaitu daerah Jakarta dan sekitarnya. Selain itu seiring dengan peningkatan jumlah penduduk serta semakin banyaknya masyarakat yang menyadari pentingnya kecukupan gizi yang berasal dari buah-buahan juga menjadi peluang dalam pengembangan usaha olahan belimbing.

6. Sentra Makanan Khas Kota Depok

Buah belimbing dikenal sebagai ikon dari Kota Depok sehingga buah belimbing sudah sangat melekat dengan kota ini. Dengan dukungan dari pemerintah, pengembangan olahan

belimbing memiliki peluang sangat besar sebagai produk unggulan dan produk khas serta oleh-oleh khas kota Depok.

Ancaman merupakan situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan agroindustri dan dapat menghambat perkembangan suatu agroindustri. Adapun variabel-variabel peluang hasil wawancara pelaku usaha olahan belimbing dewa di Kota Depok adalah sebagai berikut:

1. Faktor Musim yang Mempengaruhi Produktivitas Buah Belimbing

Sebagai produk pertanian, hasil produksi belimbing manis sangat ditentukan oleh faktor alam. Dengan banyaknya anomali atau perubahan cuaca tak menentu akan menciptakan situasi produksi yang berfluktuasi pada tanaman belimbing dewa, sehingga tentu akan berpengaruh juga terhadap kegiatan produksi olahan belimbing.

2. Alih fungsi lahan

Meningkatnya jumlah dan aktivitas manusia mengakibatkan lahan menjadi sumber daya yang langka sehingga perubahan penggunaan lahan tidak bisa dihindari. Perubahan penggunaan fungsi lahan tentu akan berdampak pada kegiatan pertanian. Dampak alih fungsi lahan pertanian menjadi permukiman yaitu produktivitas buah belimbing akan menjadi berkurang sehingga akan berpengaruh terhadap ketersediaan bahan baku untuk olahan belimbing.

3. Belum Adanya Kecakapan dalam Teknologi

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa kemampuan penguasaan teknologi pelaku usaha yang masih rendah. Masih banyak pelaku usaha yang masih memiliki keterbatasan di dalam pemanfaatan dan penggunaan teknologi tersebut. Selain itu pemilik usaha memiliki kesulitan dalam mempelajari setiap *platform* baru yang digunakan sebagai media promosi.

4. Harga Bahan Baku Fluktuatif

Fluktuasi harga bahan baku merupakan ancaman bagi kemajuan agroindustri olahan belimbing walaupun ketersediaan bahan baku selalu ada. Produksi buah belimbing yang bergantung musim menyebabkan harga buah belimbing diluar musim berbuah cenderung mahal. Hal ini tentu berpengaruh terhadap kegiatan produksi olahan belimbing dewa.

5. Pemerintah Belum Konsisten dalam Mendukung Agroindustri Olahan Belimbing

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebenarnya pemerintah daerah kota Depok sangat mendukung adanya agroindustri olahan belimbing di Kota Depok dengan adanya pembinaan dan penyuluhan. Akan tetapi dukungan yang dilakukan pemerintah masih belum konsisten

6. Rendahnya Minat Masyarakat dalam Wirausaha Olahan Belimbing

Dari sisi sumberdaya manusia, rendahnya minat generasi penerus serta sedikitnya kecenderungan tenaga kerja muda untuk terjun dalam industri olahan belimbing ini menjadi ancaman kelestarian sektor industri olahan belimbing. Generasi penerus atau SDM saat ini memang cenderung lebih memilih bidang usaha lain yang lebih tinggi daripada industri olahan belimbing, dengan alasan dari segi pendapatan (gaji per bulan) lebih tetap atau lebih bisa diandalkan.

Matriks IFE dan EFE

IFE dan EFE digunakan pada tahap pengumpulan data dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Data faktor internal dan eksternal yang telah diperoleh kemudian dimasukkan dalam bentuk Tabel IFE dan EFE, selanjutnya akan diberi bobot dan rating yang kemudian menghasilkan nilai skor dari hasil perkalian antara nilai bobot dan rating. Fungsi dari pembobotan dan rating adalah untuk mengetahui faktor strategi pengembangan agroindustri belimbing di Kota Depok dan dapat memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang, sedang dampak negatif menjadi kelemahan dan ancaman.

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor internal dalam pengembangan Agroindustri olahan belimbing. Adapun hasil tabel pemberian nilai dan bobot diuraikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil matriks IFE.

Faktor-Faktor Strategi Internal	Rating (a)	Bobot (b)	Nilai tertimbang (axb)
Kekuatan			
1 Minat/motivasi pelaku usaha tinggi dalam berwirausaha	4	0,07	0,25
2 Tenaga kerja melibatkan anggota keluarga dan lingkungan sekitar	4	0,06	0,23
3 Sumber modal berasal dari sendiri	4	0,06	0,21
4 Ketersediaan bahan baku yang melimpah	4	0,06	0,23
5 Ciri khas produk dan variasi produk yang variatif	4	0,06	0,25
6 Produk telah bersertifikasi	4	0,07	0,26
7 Harga produk terjangkau	4	0,07	0,26
8 Promosi menggunakan media sosial	4	0,07	0,25
Kelemahan			
1 Modal terbatas	2	0,06	0,10
2 Lokasi usaha tidak terletak di jalan utama.	2	0,06	0,10
3 Ketersediaan sarana produksi belum optimal	2	0,06	0,09
4 Belum memiliki outlet penjualan dan rumah produksi secara khusus	2	0,06	0,09
5 Pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual	1	0,06	0,08
6 Proses Produksi Tidak Stabil	2	0,06	0,09
7 Saluran distribusi masih belum jelas	2	0,06	0,09
8 Belum memiliki struktur organisasi	2	0,06	0,09
Total		1,000	2,68

Sumber : Data primer, diolah (2023).

Berdasarkan hasil matriks IFE pada Tabel 3 menunjukkan bahwa produk telah bersertifikasi dan harga produk terjangkau mempunyai skor tertinggi dengan nilai sebesar 0,262. Hal ini dapat menjadi sumber kekuatan utama dari Agroindustri olahan belimbing dewa dalam mengembangkan usahanya. Pemilik usaha olahan belimbing sudah memiliki nomor PIRT serta produk yang diolah sudah memiliki sertifikat halal. Sertifikasi produk sangat berarti bagi pelaku ekonomi dalam menarik minat dan membangun kepercayaan konsumen terhadap produk yang mereka hasilkan (Sriyana & Sari, 2018).

Menurut Wibowo & Galistiani (2018) menjelaskan bahwa produk yang memiliki label halal dan aman dapat meningkatkan kepercayaan konsumen serta ketertarikan mereka terhadap barang yang ingin dibeli. Selain adanya sertifikasi, harga yang terjangkau juga berperan penting dalam pengembangan produk belimbing. Menurut Anggraeni & Soliha (2020) harga mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. Semakin tinggi harga suatu produk maka semakin rendah keputusan pembeliannya, dan sebaliknya jika harga rendah maka keputusan pembelian akan semakin tinggi. Harga yang ditawarkan pelaku usaha olahan belimbing terjangkau sehingga produk dapat dinikmati oleh semua kalangan.

Pada faktor strategi kelemahan, pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual merupakan kelemahan utama Agroindustri olahan belimbing dalam mengembangkan usahanya memiliki skor terendah sebesar 0,08. Pemilik usaha olahan belimbing dalam bidang keuangan juga melakukan pembukuan, akan tetapi pembukuan tersebut dilakukan secara manual serta

belum secara detail sehingga akan berpengaruh terhadap perkembangan dalam berwirausaha olahan belimbing dewa. Menurut Duwinaeni (2020) bisnis yang pengelolaan keuangannya buruk tidak akan mampu tumbuh sesuai harapan. Menurut Hapsari *et al.*, (2017) menambahkan bahwa informasi tentang pembukuan sangat penting untuk keberhasilan bagi pemilik bisnis. Data ini dapat menjadi fondasi yang dapat diandalkan saat membuat keputusan ekonomis dalam mengelola usaha, seperti mengembangkan pasar, menentukan harga, dan sebagainya

Berdasarkan perhitungan hasil kuesioner bobot dan rating, nilai total tertimbang faktor internal sebesar 2.68. Nilai ini menunjukkan bahwa posisi internal agroindustri olahan belimbing adalah kuat karena jika nilai total skor di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat sedangkan nilai total skor dibawah 2,5 menunjukkan posisi perusahaan lemah.

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor eksternal dalam pengembangan Agroindustri olahan belimbing. Adapun hasil tabel pemberian nilai dan bobot diuraikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Matriks EFE

Faktor-Faktor Strategi Eksternal		Rating (a)	Bobot (b)	Nilai tertimbang (axb)
Peluang				
1	Nilai tambah dan potensi pengembangan produk olahan belimbing	4	0,08	0,29
2	Meningkatkan pendapatan dan lapangan pekerjaan	4	0,09	0,31
3	Perkembangan Teknologi	3	0,08	0,28
4	Perhatian dan dukungan pemerintah	3	0,08	0,26
5	Potensi pasar yang cukup besar	4	0,08	0,31
6	Sentra makanan khas kota Depok	4	0,08	0,28
Ancaman				
1	Faktor musim yang mempengaruhi produktivitas buah belimbing.	1,63	0,08	0,14
2	Alih fungsi lahan	1	0,09	0,11
3	Belum adanya kecakapan dalam teknologi	2	0,08	0,13
4	Harga bahan baku fluktuatif	1	0,09	0,12
5	Pemerintah belum konsisten dalam mendukung agroindustri olahan belimbing	2	0,08	0,14
6	Rendahnya minat masyarakat dalam wirausaha olahan belimbing	2	0,08	0,13
Total			1,000	2,51

Sumber : Data primer, diolah (2023).

Berdasarkan hasil matriks EFE pada faktor strategi peluang, potensi pasar yang cukup besar serta meningkatkan pendapatan dan lapangan kerja menjadi peluang tertinggi dengan skor sebesar 0,31. Hal ini merupakan peluang utama dari Agroindustri olahan belimbing dalam mengembangkan usahanya. Wilayah Depok merupakan wilayah yang memiliki potensi pasar yang besar untuk memasarkan barang dan jasa, khususnya di bidang makanan dan minuman.

Hal ini dikarenakan kawasan ini dekat dengan kawasan pemasaran, khususnya wilayah Jakarta dan sekitarnya.

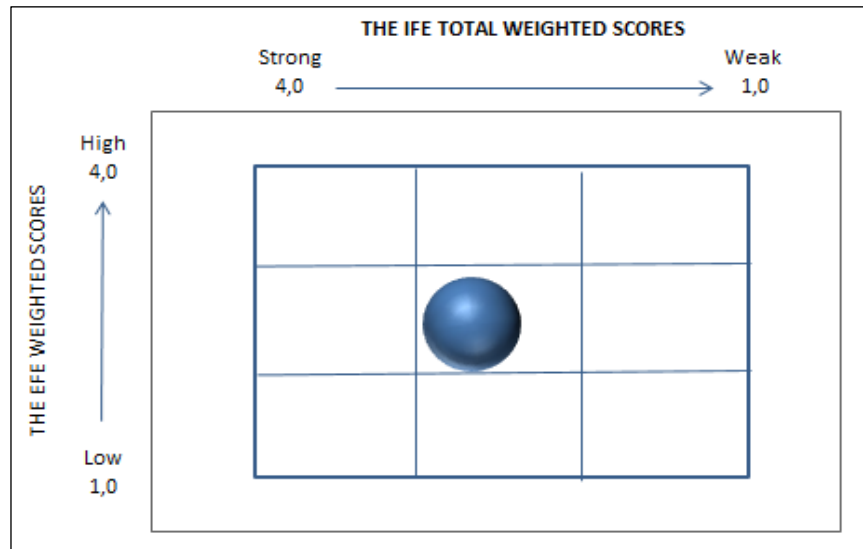
Kota Depok salah satu daerah tujuan wisata juga mempunyai potensi besar untuk mengembangkan produk olahan ini, karena produk olahan dari belimbing dapat dijadikan oleh-oleh bagi wisatawan. Berkembangnya usaha pengolahan ini akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat Kota Depok. Menurut Rente & Maros (2018) menjelaskan bahwa industri pengolahan ini memiliki berbagai keuntungan. Beberapa diantaranya mampu menciptakan peluang kerja baru, meningkatkan distribusi pendapatan dan memiliki potensi yang cukup besar untuk mendukung kemajuan sektor pertanian di kota Depok.

Pada faktor strategi ancaman, alih fungsi lahan merupakan ancaman dan permasalahan dari Agroindustri olahan belimbing dalam mengembangkan bisnisnya memiliki skor 0,11. Pertambahan penduduk di kota Depok terutama yang berasal dari urbanisasi menyebabkan daya dukung dan daya tampung kota menjadi semakin menurun sehingga menyebabkan alih fungsi lahan untuk area permukiman. Menurut Prabowo *et al.*, (2020) aktivitas alih fungsi lahan terjadi seiring pertumbuhan penduduk yang kian cepat.

Pertumbuhan penduduk yang semakin cepat mendorong tingginya kebutuhan untuk pemukiman, sarana sosial, maupun keperluan lainnya. Perubahan penggunaan fungsi lahan tentu akan berdampak pada kegiatan pertanian. Hal ini dikarenakan ketersediaan lahan pertanian akan menjadi semakin berkurang. Dampak alih fungsi lahan mengakibatkan menurunnya produktivitas buah belimbing sehingga berpengaruh terhadap ketersediaan bahan baku untuk olahan belimbing. Berdasarkan perhitungan hasil kuesioner bobot dan rating, nilai total tertimbang faktor eksternal sebesar 2.510. Nilai ini menunjukkan bahwa agroindustri olahan belimbing merespon dengan baik terhadap peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman yang ada dipasar usahanya.

Matriks IE (*Internal Eksternal*)

Penyusunan strategi pengembangan agroindustri olahan belimbing dilakukan menggunakan analisis matriks IE. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil analisis matriks IE.

Berdasarkan Gambar 1. matriks IE dapat diketahui bahwa pengembangan agroindustri Belimbing dewa di Kota Depok berada pada sel V. Hal ini berarti perencanaan pengembangan komoditas unggulan yang harus diimplementasikan adalah melakukan strategi intensif (penetrasi pasar dan pengembangan produk). Menurut Kurniati (2018) strategi penetrasi pasar bertujuan agar dapat memperbesar pangsa pasar produk yang sudah ada dengan melakukan pemasaran yang lebih aktif. Beberapa cara yang bisa dilakukan termasuk meningkatkan promosi untuk menarik minat konsumen, terutama wisatawan, serta branding produk melalui media sosial. Strategi pengembangan produk merupakan strategi yang dijalankan untuk menaikkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini. Strategi yang dapat diterapkan adalah dengan memanfaatkan teknologi yang berkembang untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas produk. Langkah yang dapat dilakukan mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses produksi serta melakukan peningkatan kualitas produk melalui penerapan SOP olahan belimbing.

Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan *tools* yang digunakan dalam membantu menentukan strategi dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Matriks SWOT terdiri dari strategi SO (*Strengths Opportunities*), strategi WO (*Weakness Opportunities*), strategi ST (*Strengths Threats*) dan strategi WT (*Weakness Threats*). Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Matriks SWOT.

	Kekuatan (<i>Strengths</i>) S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8	Kelemahan (<i>Weakness</i>) W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8
Peluang (<i>Opportunities</i>) O1, O2, O3, O4, O5, O6,	<p style="text-align: center;">Strategi S-O (<i>Strengths-Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan yang diadakan pemerintah setempat (S1, S2, O3, O4). Melakukan peningkatan kualitas produk melalui penerapan SOP olahan belimbing (S4, S5, O1, O3). Melakukan promosi yang lebih intensif untuk menarik minat konsumen khususnya wisatawan serta branding produk melalui sosial media (S5, S6, S7, S8, O5, O6). 	<p style="text-align: center;">Strategi W-O (<i>Weakness-Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengajukan proposal pendanaan untuk memperoleh tambahan modal melalui pendampingan pemerintah (W1, W4, O4). Mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses produksi (W3, W6, O3, O5). Memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha (W2, W4, W7, O5, O6).
Ancaman (<i>Threats</i>) T1, T2, T3, T4, T5	<p style="text-align: center;">Strategi S-T (<i>Strength-Threats</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan Kerjasama yang baik dengan pemasok bahan-bahan penunjang untuk menjaga kestabilan harga produk (S5, S6, S7, T1, T2, T4). 	<p style="text-align: center;">Strategi W-T (<i>Weakness-Threats</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Optimasi bahan baku serta minimasi biaya produksi (W1, W6, T1, T2, T4).

Setelah mengetahui komponen-komponen faktor internal dan faktor eksternal, maka diperoleh beberapa alternatif strategi sebagai berikut:

1. Strategi S-O

Strategi S-O adalah strategi yang menggunakan kekuatan internalnya untuk mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada. Alternatif strategi S-O pertama yang dapat dirumuskan adalah melakukan peningkatan kualitas SDM yang diadakan oleh pemerintah. Peningkatan kualitas SDM dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pembinaan. Selain tujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi, pelatihan juga bermanfaat untuk membangkitkan kembali minat dan motivasi pemilik usaha dalam mengembangkan bisnisnya. Program pelatihan juga dapat mendorong para pemilik usaha untuk menemukan ide-ide baru demi pengembangan produk mereka.

Alteratif S-O kedua adalah melakukan peningkatan kualitas produk melalui penerapan SOP olahan belimbing. Penerapan SOP untuk produk olahan belimbing dirancang agar kualitas produk tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, SOP produksi juga akan membantu tenaga kerja dalam mengurangi tingkat produk cacat. Alteratif S-O ketiga adalah melakukan promosi yang lebih intensif untuk menarik minat konsumen khususnya wisatawan serta branding produk melalui sosial media. Kegiatan promosi dalam rangka memperkenalkan produk kemasayarakat haruslah dilakukan secara maksimal. Saluran promosi yang paling banyak diakses oleh konsumen perlu lebih dioptimalkan, khususnya melalui platform online yang saat ini sedang populer di kalangan masyarakat.

2. Strategi W-O

Strategi W-O adalah strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan yang ada dalam memanfaatkan peluang. Alternatif W-O pertama yang dapat dilakukan adalah mengajukan proposal pendanaan untuk memperoleh tambahan modal melalui pendampingan pemerintah. Bantuan modal ini ditujukan untuk pengembangan pasar, seperti penyewaan tempat penjualan maupun penyewaan rumah produksi, sehingga bisnis pengolahan belimbing dapat berkembang lebih jauh. Alternatif W-O kedua yang dapat dilakukan adalah mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses produksi.

Salah satu kelemahan usaha olahan belimbing adalah ketersediaan sarana produksi belum optimal, oleh karena itu perlu adanya teknologi tepat guna untuk menghemat sumber daya yang ada serta memudahkan dalam kegiatan produksi. Alternatif strategi W-O ketiga yang dapat dilakukan adalah memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha. Usaha olahan belimbing memiliki kelemahan terkait pemasaran yaitu berupa lokasi usaha yang tidak terletak di jalan utama, belum adanya outlet penjualan serta saluran distribusi yang masih belum jelas sehingga menyebabkan akses produk ke konsumen menjadi terbatas. Oleh karena itu, perlu adanya konsinyasi dengan beberapa pihak usaha lain misalnya cafe, mini market lokal ataupun outlet-outlet yang menjual oleh-oleh sebagai mitra usaha.

3. Strategi S-T

Strategi S-T menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dapat diterapkan adalah mengoptimalkan bahan baku serta biaya produksi. Strategi ini bertujuan untuk menghindari fluktuasi bahan baku yang menjadi ancaman bagi agroindustri olahan belimbing. Fluktuasi harga bahan baku akan berdampak pada total pendapatan yang diperoleh, tetapi dengan mengoptimalkan pemanfaatan bahan baku maka pengeluaran untuk produksi dapat lebih diminimalkan. Fluktuasi harga bahan baku yang terjadi diharapkan tidak berimbas pada mutu produk yang dihasilkan serta harga jualnya. Harga jual produk sebisa mungkin disesuaikan dengan harga di pasar agar tetap terjangkau oleh pembeli, sehingga daya beli konsumen dan volume penjualan tetap mengalami kenaikan.

4. Strategi W-T

Strategi W-T adalah strategi untuk menitikberatkan pada upaya meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan kerja sama yang baik dengan pemasok bahan-bahan penunjang untuk menjaga kestabilan harga produk. Ancaman berupa faktor musim serta alih fungsi lahan mengakibatkan produktivitas belimbing menurun sehingga mengakibatkan fluktuasi harga bahan baku. Adanya kerjasama

diantara pelaku usaha olahan belimbing dengan pemasok bahan baku produk olahan pangan ini diharapkan dapat mengurangi seminimal mungkin fluktuasi bahan baku sehingga penyediaan bahan baku khususnya buah belimbing tetap aman terkendali.

Matriks QSPM

Tahapan terakhir dalam perencanaan alternatif strategi untuk pengembangan agroindustri olahan belimbing adalah penentuan prioritas alternatif strategi. Pemilihan alternatif strategi dengan menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) berdasarkan nilai dari daya tarik (*Attractiveness Scores* atau (AS) dan total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Scores* atau (TAS)). Alternatif yang memiliki nilai TAS paling tinggi merupakan strategi yang perlu dilaksanakan terlebih dahulu oleh perusahaan. Adapun hasil pembobotan matriks QSPM ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil analisis QSPM.

Alternatif Strategi	TAS	Prioritas
1. Melakukan peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan yang diadakan pemerintahan setempat	6,00	7
2. Melakukan peningkatan kualitas produk melalui penerapan SOP olahan belimbing	6,15	5
3. Melakukan promosi yang lebih intensif untuk menarik minat konsumen khususnya wisatawan serta branding produk melalui sosial media	6,17	4
4. Mengajukan proposal pendanaan untuk memperoleh tambahan modal melalui pendampingan pemerintah	6,09	6
5. Mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses produksi	5,96	8
6. Memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha	6,33	1
7. Melakukan kerja sama yang baik dengan pemasok bahan-bahan penunjang untuk menjaga kestabilan harga produk	6,16	3
8. Optimasi bahan baku serta minimasi biaya produksi	6,26	2

Sumber : Data primer, diolah (2023).

Berdasarkan data pada Tabel 6 dapat diketahui bahwa Alternatif strategi yang menjadi prioritas untuk dilakukan adalah memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha dengan nilai TAS tertinggi yaitu 6,33. Usaha olahan belimbing memiliki kelemahan terkait pemasaran yaitu berupa lokasi usaha yang tidak terletak di jalan utama, belum adanya *outlet* penjualan secara khusus serta saluran distribusi yang masih belum jelas sehingga menyebabkan akses produk ke konsumen menjadi terbatas. Oleh karena itu, perlu adanya konsinyasi dengan beberapa pihak usaha lain misalnya cafe, mini market lokal ataupun outlet-outlet yang menjual oleh-oleh sebagai mitra usaha.

Sistem Penjualan Konsinyasi merupakan salah satu sistem transaksi penjualan dimana terdapat suatu perjanjian antara kedua belah pihak yang berisi penyerahan barang (produk) dari pihak pertama (pemilik barang) kepada pihak kedua (pemilik toko) untuk menjual kembali kepada konsumen dengan harga dan syarat yang sudah diatur di dalam perjanjian. Penjualan

konsinyasi memiliki banyak keuntungan bagi pihak yang terlibat. Konsinyasi dapat meningkatkan daya tarik produk dengan memperluas jangkauan pasar serta akan berdampak pada penjualan produk. Peningkatan penjualan produk akan berdampak positif terhadap keberlangsungan kewirausahaan pengolahan belimbing dalam waktu dekat. Produk yang hanya beredar disekitarnya perlu diperkenalkan kepada konsumen baru agar produk yang dihasilkan semakin dikenal luas oleh konsumen.

Menurut Tegar (2019) semakin banyak distribusi produk, maka akan semakin banyak pula konsumen yang memperoleh produk sehingga produk lebih mudah tersebar ke berbagai wilayah. Penjualan dengan konsinyasi juga akan memberi keuntungan lebih bagi pelaku bisnis, terutama terkait informasi pasar. Mitra usaha berperan aktif dalam mengumpulkan informasi pasar dan masukan konsumen mengenai produk yang dijual. Informasi ini sangat membantu perusahaan dalam pengembangan produknya lebih lanjut. Perusahaan juga harus lebih selektif dalam memilih mitra usaha untuk mendistribusikan produknya sehingga mendapatkan peluang lebih besar dari kerjasama ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian “analisis strategi pengembangan agroindustri belimbing di Depok dengan metode SWOT dan QSPM” yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisis IFE menunjukkan kekuatan utama dari agroindustri olahan belimbing yaitu produk telah bersertifikasi dan harga produk terjangkau dengan nilai skor tertinggi sebesar 0,262. Sedangkan pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual merupakan kelemahan utama agroindustri olahan belimbing dalam mengembangkan usahanya dengan skor terendah sebesar 0,08. Berdasarkan hasil matriks EFE pada faktor strategi peluang, potensi pasar yang cukup besar serta meningkatkan pendapatan dan lapangan kerja menjadi peluang tertinggi dengan skor sebesar 0,31. Sedangkan pada faktor strategi ancaman, alih fungsi lahan merupakan ancaman agroindustri olahan belimbing dalam mengembangkan bisnisnya memiliki skor 0,11.
2. Hasil analisis matriks IE menunjukkan posisi agroindustri olahan belimbing di Kota Depok berada pada sel V dengan nilai skor matriks IFE sebesar 2,687 dan nilai skor matriks EFE sebesar 2,510. Kondisi UMKM yang berada pada sel V ini berarti alternatif strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dasar perencanaan strategi yang tepat untuk diterapkan dalam upaya pengembangan agroindustri olahan belimbing.

3. Hasil matriks SWOT menghasilkan 8 alternatif strategi hasil yaitu melakukan peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan yang diadakan pemerintahan setempat, melakukan peningkatan kualitas produk melalui penerapan SOP olahan belimbing, melakukan promosi yang lebih intensif untuk menarik minat konsumen khususnya wisatawan serta branding produk melalui sosial media, mengajukan proposal pendanaan untuk memperoleh tambahan modal melalui pendampingan pemerintah, mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses produksi, memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha, melakukan kerja sama yang baik dengan pemasok bahan-bahan penunjang untuk menjaga kestabilan harga produk dan yang terakhir adalah optimasi bahan baku serta minimasi biaya produksi
4. Berdasarkan hasil pengolahan matriks QSPM, prioritas strategi dalam pengembangan potensi UMKM agroindustri olahan belimbing di Kota Depok ditunjukkan oleh nilai *Total Attractive Score* (TAS) yang paling besar yaitu memperluas pemasaran dengan cara melakukan konsinyasi dengan beberapa pihak usaha dengan nilai 6,306.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, A.R., Soliha, E. (2020). Kualitas Produk, Citra Merek dan Persepsi Harga terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada Konsumen Kopi Lain Hati Lemper Kota Semarang). *Al Tijarah*, 6(3), 96-107.
- Arrijal, K. (2018). Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Melalui Pendekatan SWOT dan QSPM (Studi Kasus Pada CV. Brawijaya Dairy Industry, Junrejo, Batu). *Skripsi*. Teknologi Industri Pangan. Fakultas Teknologi Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang
- Badan Pusat Statistika. (2023). *Jawa Barat Dalam Angka 2023*. Diakses dari: <https://jabar.bps.go.id>
- Duwinaeni, I. (2020) . Pengaruh dari Tingkat Suatu Pendidikan, Pemahaman Ilmu Akuntansi dan Ukuran Sebuah Usaha terhadap Pencatatan Pembukuan Sederhana (Studi Pada Pedagang di Pasar Grosir Setono Kota Pekalongan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Auditing*, 1(1), 29- 38.
- Gultom, J. Y. T., & Sulistyowati, L. (2018). Strategi Pengembangan Agroindustri Manisan Mangga (Studi Kasus Pada UMKM Satria di Kecamatan Kedawang Kabupaten Cirebon). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (Agrofindo Galuh)*, 5(1), 961–972.
- Hapsari, D. P., Andari., & Hasanah, A. N. (2017). Model Pembukuan Sederhana Bagi Usaha Mikro di Kecamatan Kramatwatu Kabupaten Serang. *Jurnal Akuntansi*, 4(2), 36-47.
- Kurniati, E.D. (2018). *Manajemen Strategi Pengantar Manajemen Strategi*. Surakarta : CV Djiwa Amarta Press
- Lestari, N. F. I., Lestari, D. A. H., & Suryani, A. (2020). Kepuasan, Loyalitas Konsumen dan Strategi Pengembangan Agroindustri Kerupuk Bawang di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*, 8(3), 446-452.
- Mujahid, A., Isharyani, M.E., & Widada, D. (2018). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning* Matrik (QSPM) Studi Kasus : Borneo Project. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 7(2), 111-118.

- Prabowo, R., Bambang, N. A., & Sudarno. (2020). Pertumbuhan Penduduk dan Alih Fungsi Lahan Pertanian. *Jurnal Mediagro*, 16 (2), 26–36.
- Rente, A. (2018). Pengantar Agroindustry. Sulawesi : CV. Mujahid Press
- Riyanto, S., Aziz, M. N. L., & Putra, A. L. (2018). *Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani.
- Rosminah, Mardiah, Isra, M., Silalahi, F. T. R., Siadari, U., Zulkifli, D., Yusdianto., Sari, S. P., Lubis, M., Paloma, C., & Boekoesoe, Y. (2024). *Manajemen Agroindustri: Strategi dan Implementasi*. Tarakan: Yayasan Kita Menulis.
- Sari, A. M. (2023). Pengertian Agroindustri, Peran, Karakteristik dan Permasalahan Dalam Pengembangan. Fakultas Petanian UMSU. <https://faperta.umsu.ac.id/agroindustri/>
- Sari, D. K., & Qur'ania, A. (2023). Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal terhadap Strategi *Supply Chain* Manajemen Agroindustri. *Jurnal Ilmiah Agribisnis*, 8(4), 288-296.
- Sriyana, J., & Sari, C.P. (2018). Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah Produsen Makanan Berbahan Baku Lokal. *JPPM (Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 2(1), 65-71.
- Tegar, N. (2019). *Panduan Lengkap Manajemen Distribusi*. Yogyakarta : Anak Hebat Indonesia.
- Veranita, M., & Gunardi. (2023). Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Untuk Perencanaan Strategi Bisnis : Studi Kasus pada UMKMD ella Bakery & Cake. *Jurnal e-Bis : Ekonomi Bisnis*, 7(1), 198-208.
- Wibowo, M. I. N. A., & Galistiani, G. F. (2018). Pemberdayaan Remaja Panti Asuhan Putri Muhammadiyah Purwokerto Tentang Kosmetik Aman dan Halal Menggunakan Metode *Game Teaching*. *Jurnal Pengabdian pada Masyarakat*, 3(2), 171-178.
- Yulisda, D., Arjuna, A., & Permatasari, I. (2023). Pengaruh Pemberian Terapi Akupresur terhadap Penurunan Tekanan Darah pada Lansia Penderita Hipertensi. *Jurnal Penelitian Perawat Profesional*, 6(2), 569-580.