

**STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI GRUBI
KETELA UNGU DI KECAMATAN TAWANGMANGU
KABUPATEN KARANGANYAR**

SKRIPSI



Oleh :

FERINIKA SITI FIKI SUNDARI

H 0307050

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

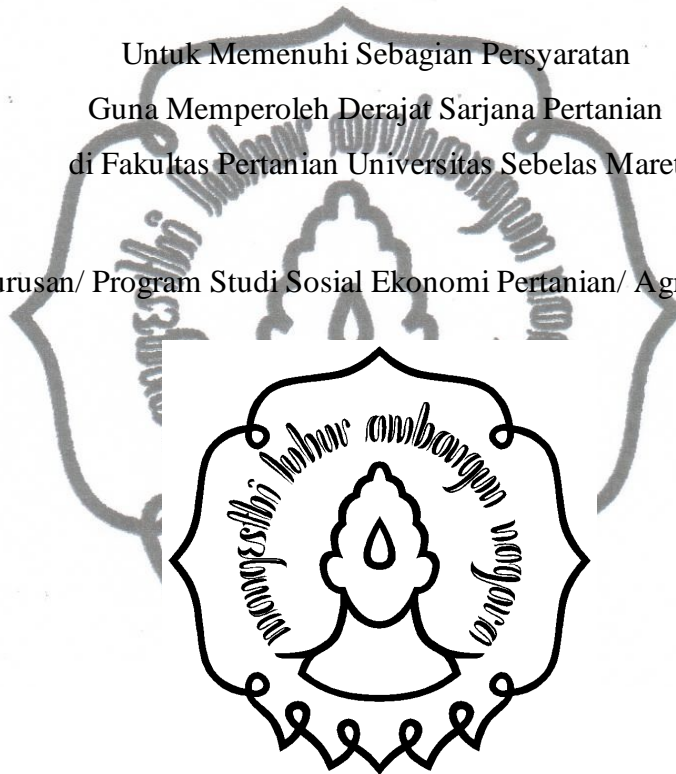
com/2012/user

**STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI GRUBI
KETELA UNGU DI KECAMATAN TAWANGMANGU
KABUPATEN KARANGANYAR**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Derajat Sarjana Pertanian
di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret

Jurusan/ Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian/ Agrobisnis



Oleh :

FERINIKA SITI FIKI SUNDARI

H 0307050

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET**

SURAKARTA

commit to user

2012

**STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI GRUBI
KETELA UNGU DI KECAMATAN TAWANGMANGU
KABUPATEN KARANGANYAR**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Ferinika Siti Fiki Sundari

H0307050

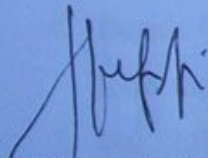
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal 6 Agustus 2012

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

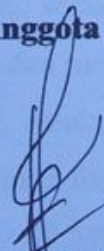
Susunan Dewan Penguji:

Ketua



Nuning Setyowati, SP. MSc
NIP. 19820325 200501 2 001

Anggota I



R. Kunto Adi, SP. MP
NIP. 19731017 200312 1 002

Anggota II



Erlyna Wida Riptanti, SP, MP
NIP. 19780708 200312 2 002

Surakarta, Agustus 2012



Mengetahui,
Universitas Sebelas Maret
Fakultas Pertanian
Dekan

Prof. Dr. Ir. Bambang Pujiasmanto, MS
NIP. 19560225 198601 1 001

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar ini untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar sarjana S1 Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun skripsi ini tidak pernah lepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Bambang Pujiasmanto, MS selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Ibu Dr. Ir. Sri Marwanti, MS. selaku Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta.
3. Ibu Nuning Setyowati, SP.MSc. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, saran dan motivasi.
4. Bapak R. Kunto Adi, SP.MP, selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah memberikan bimbingan saran dan motivasi.
5. Ibu Erlyna Wida Riptanti, SP.MP selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan bimbingan.
6. Ibu Ir. Rhina Uchyani F., MS. selaku Pembimbing Akademik yang selalu memberikan pengarahan, nasehat, dan petunjuk kepada Penulis selama proses belajar di Fakultas Pertanian.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staff/karyawan Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta terutama Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis atas ilmu yang telah diberikan dan bantuannya selama masa perkuliahan Penulis di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.

commit to user

8. Kesbangpolinmas Kabupaten Karanganyar, Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Holtikultura Kabupaten Karanganyar, Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Karanganyar, Badan Pusat Statistik Kabupaten Karanganyar serta BAPPEDA Kabupaten Karanganyar.
9. Bapak, ibu dan adik tercinta, Bapak Warno, Ibu Rukamti, SE. dan Moh. Jefri Dwi Nugroho atas semua doa, dukungan, dan perhatiannya yang tiada henti kepada Penulis.
10. Sahabat-sahabatku berpetualang Nuri Mustofa, Hesti Susilowati, Warasto, Leoni W.K.W, Lina Setyowati, Retnia, Lina Ramadhani dan Winda yang telah memberikan motivasi dan doa kepada Penulis.
11. Teman-teman Marching Band UNS yang telah memberikan pengalaman dalam berorganisasi.
12. Teman-teman “HIBITU” (Agrobisnis 2007), atas kebersamaan dan semangatnya.
13. Teman-teman Universitas Gadjah Mada, Richana, Nurul Astriyati dan Nurul Fadlillah yang telah memberikan motivasi kepada Penulis.
14. Teman-teman Universitas Terbuka, Syarifah, Dita, Hany, Lusua, Eka dan mbak Eva yang telah memberikan doa kepada Penulis.
15. Teman-teman seperjuangan Desi, Sabila, Nurana, Helmi, Nita Dwi K, Yuni, , Ayus, mbak Sita dan Satria atas kerjasamanya.
16. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga segala kritikan maupun saran yang membangun sangat penulis harapkan demi sempurnanya karya ini. Akhirnya semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca. Amin.

Surakarta, Agustus 2012

Penulis

commit to user

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
RINGKASAN	xi
SUMMARY	xii
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
II. LANDASAN TEORI	10
A. Tinjauan Pustaka	10
1. Penelitian Terdahulu	11
2. Ketela Rambut	13
3. Grubi Ketela Ungu	14
4. Agroindustri	14
5. Strategi	14
6. Perumusan Strategi	15
B. Kerangka Teori Pendekatan Masalah	21
1. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal	21
2. Alternatif Strategi	22
3. Prioritas Strategi	23
C. Pembatasan Masalah	24
D. Definisi Operasional dan Konsep Pengukuran Variabel	25
III. METODE PENELITIAN	27
A. Metode Dasar Penelitian	27
B. Metode Penentuan Sampel	27
C. Jenis dan Sumber Data	29
D. Teknik Pengumpulan Data	30
E. Metode Analisis Data	31

IV. KONDISI UMUM KABUPATEN KARANGANYAR.....	37
A. Keadaan Alam	37
1. Letak Geografis	37
2. Curah Hujan.....	37
3. Keadaan Tanah	37
4. Topografi	38
5. Keadaan Lahan dan Tata Guna Lahan	39
B. Keadaan Penduduk.....	40
1. Perkembangan Penduduk.....	40
2. Ketenagakerjaan	42
C. Keadaan Pertanian.....	42
D. Keadaan Perindustrian	43
E. Keadaan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kabupaten Karanganyar	44
V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
A. Identitas Responden.....	45
1. Responden Pengusaha Grubi Ketela Ungu	45
2. Identitas Responden Pemasok	47
3. Identitas Responden Pedagang	48
4. Identitas Responden Konsumen	48
5. Identitas Responden Pesaing	49
B. Perumusan Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu kabupaten Karanganyar.....	49
1. Penentuan Tujuan Usaha.....	49
2. Analisis Situasi/ SWOT	50
a. Analisis Faktor Internal	50
b. Analisis Faktor Eksternal	57
3. Identifikasi Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman	59
a. Identifikasi Faktor Kekuatan.....	61
b. Identifikasi Faktor Kelemahan.....	62
c. Identifikasi Faktor Peluang	64
d. Identifikasi Faktor Ancaman.....	66
4. Alternatif Strategi	67
5. Alternatif Prioritas Strategi	75
6. Prioritas Strategi	78
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	79
A. Kesimpulan.....	79
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	84

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1	Luas Panen Tanaman Ketela di Kabupaten Karanganyar Tahun 2006-2010.....	3
2	Produksi Tanaman Ketela di Kabupaten Karanganyar Tahun 2006-2010.....	4
3	Pengusaha Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Tahun 2011.....	6
4	Jumlah Unit Usaha Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.....	27
5	Data Sekunder dan Sumber Data yang Digunakan Dalam Penelitian.....	30
6	Matriks SWOT.....	34
7	Matriks QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)...	35
8	Jenis Tanah Menurut Kecamatan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010.....	38
9	Ketinggian Wilayah di Atas Permukaan Laut Menurut Kecamatan di Kabupaten Karanganyar.....	39
10	Penggunaan Wilayah di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010.....	40
11	Jumlah Penduduk dan Pertumbuhan Penduduk Kabupaten Karanganyar Tahun 2006-2010.....	41
12	Jumlah Penduduk Kabupaten Karanganyar menurut Umur dan Jenis Kelamin Tahun 2010.....	41
13	Luas Panen, Produksi dan Produktivitas Tanaman Pangan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010.....	43
14	Industri menurut Skala Usaha di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010.....	43
15	Identitas Responden Pengusaha Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.....	45
16	Alasan Responden Mengusahakan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.....	46
17	Identitas Responden Pemasok.....	47
18	Identitas Responden Pedagang Grubi Ketela Ungu.....	48
19	Identitas Responden Konsumen Grubi Ketela Ungu.....	48
20	Identitas Responden Pesaing Grubi Ketela Ungu.....	49
21	Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman dalam Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kabupaten Karanganyar.....	60
22	Analisis Faktor Internal dan Eksternal.....	68
23	Alternatif Strategi Matriks SWOT Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu.....	70

24	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i> Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.....	76
----	---	----



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1	Skema Model Proses Manajemen Strategis yang Komprehensif	15
2	Kerangka Teori Pendekatan Masalah	24
3	Matrik I-E	33
4	Proses Pembuatan Grubi Ketela Ungu.....	54
5	Matrik I-E Agroindustri Grubi Ketela Ungu	69



commit to user

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1	Data Responden Penelitian Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.....	84
2	Data Permintaan Grubi Ketela Ungu	86
3	Daerah Pemasaran Grubi Ketela Ungu	87
4	Penentuan Bobot Faktor Strategis Internal dan Eksternal.....	88
5	Penentuan Rating Faktor Strategis Internal dan Eksternal	89
6	Tabulasi Jawaban Responden untuk Penentuan Bobot.....	90
7	Tabulasi Jawaban Responden untuk Penentuan Rating.....	91
8	Foto Penelitian.....	92
9	Proses Pembuatan Grubi Ketela Ungu.....	93
10	Surat Izin Penelitian.....	94



RINGKASAN

Ferinika Siti Fiki Sundari. H0307050. 2012. Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu Di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Dibawah bimbingan Nuning Setyowati, SP, M.Sc. dan R. Kunto Adi, SP, MP. Fakultas Pertanian. Universitas Sebelas Maret.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar, merumuskan alternatif strategi dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Metode dasar penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis. Metode penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* (sengaja), yaitu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar yang merupakan satu-satunya daerah penghasil grubi ketela ungu di Kabupaten Karanganyar. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode analisis data yang digunakan adalah (1) analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, (2) matriks Internal External (IE) untuk menentukan posisi usaha agroindustri grubi ketela ungu (3) matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu, dan (4) matriks QSP untuk menentukan prioritas strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu.

Faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu adalah ketelatenan, harga yang terjangkau, produknya menarik dengan warna alami, kontinuitas produk grubi ketela ungu dan pengelolaan SDM yang baik. Faktor-faktor internal yang menjadi kelemahan adalah permodalan terbatas, pendidikan rendah, promosi terbatas, keterlambatan memenuhi permintaan, kurangnya variasi bentuk produk dan manajemen keuangan masih sederhana. Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang adalah jumlah tenaga kerja tersedia, terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah, adanya fasilitasi pelatihan ketrampilan dan bantuan peralatan, adanya fasilitasi promosi (pameran) dan kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu sebagai oleh-oleh dan camilan. Faktor-faktor eksternal yang menjadi ancaman adalah kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng, terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan, kualitas bahan baku yang berasal dari luar daerah lebih rendah, fluktuasi harga ketela ungu, keterbatasan anggaran dalam pengembangan UMKM dan adanya produk olahan lain. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar adalah menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu), menjaga kepercayaan konsumen dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produk dan membuat inovasi grubi ketela ungu (bentuk dan rasa). Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar adalah dengan menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku.

SUMMARY

Ferinika Siti Fiki Sundari. H0307050. 2012. Development Strategic Of Sweet Potato Grubi Agroindustry In Tawangmangu Subdistrict Karanganyar Regency. Under advisor Nuning Setyowati, SP, M.Sc. and R. Kunto Adi, SP, MP. Agriculture Faculty, Sebelas Maret University.

This research is aimed to identify internal and external factors into strength, weakness, opportunities, and threatment on sweet potato grubi agroindustry development in Tawangmangu Subdistrict Karanganyar Regency, formulate strategic alternative and determine strategic priority can be applied into sweet potato grubi agroindustry development in Tawangmangu Subdistrict, Karanganyar Regency. The location determined method is purposive, that is located on Tawangmangu Subdistrict Karanganyar Regency. The used data are primary and secondary sources. The data analysis method can be used are 1) SWOT analysis to identify internal and eksternal factors, 2) Internal Eksternal Matrix (IEM), 3) SWOT matrix is used to formulate a strategic alternative of purple sweet potato grubi agroindustry development, and 4) QSP matrix to determine strategic priority of sweet potato grubi agroindustry development.

The strength of internal factors in sweet potato grubi agroindustri development are persevering, affordable price, interestness product within natural colour, the product continuity of purple sweet potato grubi and well developing human resources. The weakness internal factors are limited capital, low education, limited promotion, the delay request, lack of product variation and simple accounting management. The opportunity of external factors are availability of quantity labour, availability of raw material warrant from the outside area, the skill training facility and assistance equipment, promoted facility and the tendency to buy purple sweet potato grubi as gift and snack. The threatness of external factors are increasing of Javanese sugar and cooking oil, the quietness of production process because of celebration, the low quality of raw material from the outside, purple sweet potato price fluctuation, limited budgeting in middle small micro industry development and other products. The strategic alternative can be applied in purple sweet potato grubi agroindustry development in Tawangmangu Subdistrict Karanganyar Regency are establishing partnership between farmer with supplier (farmer and non farmer) to keep the quality and quantity of raw materials supply (purple sweet potato), protect the faith of consumers with keep continuing of quality and quantity product and make purple sweet potato grubi inovation (shape and taste). The strategic priority can be applied in sweet potato grubi agroindustry development in Tawangmangu Subdistrict Karanganyar Regency is establishing partnership with supplier (farmer and non farmer) to keep quality and quantity of raw materials.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia memiliki kekayaan alam yang melimpah, tetapi masalah pangan di Indonesia masih tergantung pada beras dan terigu, maka perlu dikembangkan bahan pangan alternatif (pangan lokal) sebagai sumber karbohidrat baik untuk bahan pengganti makanan pokok beras atau bahan substitusi tepung terigu. Umbi-umbian sebagai sumber karbohidrat dan sumber bahan pangan lokal secara teknis mempunyai peluang sebagai komoditas komersial, khususnya untuk bahan baku produk-produk olahan pangan, dan diantara hasil tanaman umbi-umbian yang siap memenuhi kebutuhan dan telah dibudidayakan adalah ketela (Suismono, 2008).

Selain sebagai sumber karbohidrat, ketela (*Ipomoea batatas* L) juga mengandung vitamin A, C, dan mineral. Ketela yang daging umbinya berwarna ungu, banyak mengandung anthocyanin yang sangat bermanfaat bagi kesehatan, karena berfungsi mencegah penyakit kanker. Ketela yang daging umbinya berwarna kuning, banyak mengandung vitamin A. Beberapa varietas ketela mengandung vitamin A setara dengan wortel. Di Jepang, Korea, Cina, Taiwan dan Amerika Serikat, ketela tidak hanya digunakan sebagai bahan pangan pokok tetapi juga diolah menjadi pangan olahan seperti selai, saos, juice, serta sebagai bahan baku industri dan pakan ternak (Badan Penelitian Kacang-Kacangan dan Umbi-Umbian, 2010).

Ketela ungu sudah berkembang dan sudah dikenal oleh masyarakat luas sebagai salah satu tanaman pangan. Ketela ungu merupakan tanaman yang cukup potensial yang patut untuk dikembangkan. Hasil dari tanaman ketela ungu selain digunakan sebagai diversifikasi pangan, juga mempunyai prospek penting yaitu sebagai bahan dasar industri. Produk olahan ketela ungu yang diproduksi untuk memenuhi kebutuhan konsumen antara lain keripik, grubi, dan tepung (Lingga, 1992).

Tanaman ketela ungu (*Ipomoea batatas* L. Sin. *batatas edulis choisy*) berasal dari Amerika bagian tengah. Kemudian tersebar ke berbagai negara di dunia yang memiliki sistem pertanian cukup maju, termasuk Indonesia. Pada sekitar tahun 1990, ketela ungu sudah tersebar dan ditanam hampir di seluruh wilayah Nusantara. Daerah yang cocok digunakan untuk membudidayakan ketela ungu adalah dataran rendah sampai ketinggian 500 m di atas permukaan laut, yang bersuhu 21-27°C, berkelembaban 50-60%, mendapat panas sinar matahari 11-12 jam/hari, dengan curah hujan 750-1.500 mm/tahun. Di dataran tinggi (pegunungan) dengan ketinggian mencapai 1.000 m di atas permukaan laut, ketela ungu masih mampu tumbuh dengan baik, namun pencapaian umumnya lebih lama. Tanaman ketela ungu akan tumbuh dengan baik dan berproduksi optimal bila ditanam pada tanah yang subur, gembur, banyak mengandung humus, dan ber-pH 5,5-7,5 (Rukmana, 1997).

Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu daerah yang cocok untuk mengembangkan tanaman ketela ungu. Menurut BPS Karanganyar (2009), kondisi geografis Kabupaten Karanganyar yang terletak pada ketinggian 511 m di atas permukaan laut dengan curah hujan 2.453 mm/tahun dan bersuhu antara 22-31°C serta dengan tanah yang subur dan mengandung humus yang cukup, cocok untuk membudidayakan ketela ungu.

Dari 17 kecamatan yang ada di Kabupaten Karanganyar, 16 kecamatan diantaranya membudidayakan ketela, sedangkan satu kecamatan yaitu Kecamatan Gondangrejo tidak membudidayakan dikarenakan kondisi lahan kurang memungkinkan untuk budidaya ketela. Kecamatan Gondangrejo memiliki lahan kering, sehingga kurang cocok untuk budidaya ketela. Lahan di Kecamatan Gondangrejo biasanya digunakan untuk budidaya jagung dan padi tadah hujan. Berdasarkan data 5 tahun terakhir dari Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar (2006-2010) secara terinci luas panen tanaman ketela di Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Luas Panen Tanaman Ketela di Kabupaten Karanganyar Tahun 2006-2010

No.	Kecamatan	Luas Panen (Ha)					Rata-rata (Ha)
		2006	2007	2008	2009	2010	
1	Jatipuro	-	2	-	1	-	1,50
2	Jumapolo	5	7	7	-	-	3,80
3	Jumantono	5	45	16	-	-	22,00
4	Matesih	99	117	152	36	109	102,60
5	Tawangmangu	66	118	83	82	85	86,80
6	Ngargoyoso	168	68	290	105	172	160,60
7	Karangpandan	125	99	94	43	55	83,20
8	Karanganyar	-	-	-	1	3	2,00
9	Tasikmadu	-	-	-	4	-	4,00
10	Colomadu	3	-	-	-	-	3,00
11	Kebakkramat	-	-	-	16	-	16,00
12	Mojogedang	50	103	83	63	59	71,60
13	Kerjo	52	32	83	148	71	77,20
14	Jenawi	10	34	27	36	37	28,80
15	Jatiyoso	-	-	-	-	8	8,00
16	Jaten	-	-	-	-	2	2,00
17	Gondangrejo	-	-	-	-	-	0,00
Jumlah		583	625	835	535	601	529,1

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar 2011

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa kecamatan yang mempunyai rata-rata luas panen yang cukup luas dan setiap tahunnya membudidayakan ketela adalah Kecamatan Ngargoyoso, Matesih dan Tawangmangu. Total luas panen ketela terluas terdapat pada tahun 2008 yaitu 835 Ha. Luas panen tanaman ketela di Kabupaten Karanganyar fluktuatif. Hal ini dikarenakan kondisi cuaca yang tidak stabil pada musim penghujan dan adanya peningkatan permintaan komoditas lain (sayuran yaitu kubis, sawi, dan sebagainya) sehingga ada petani yang beralih ke budidaya tanaman lain.

Dari luas panen yang digunakan untuk budidaya ketela, maka dapat dilihat produksi ketela pada Tabel 2 berikut ini :

Tabel 2. Produksi Tanaman Ketela di Kabupaten Karanganyar Tahun 2006-2010

No.	Kecamatan	Produksi (Ton)					Rata-rata (Ton)
		2006	2007	2008	2009	2010	
1	Jatipuro	-	45	-	20	-	32,50
2	Jumapolo	95	156	154	-	-	135,00
3	Jumantono	95	1.002	354	-	-	483,67
4	Matesih	1.878	2.607	3.405	688	2.060	2.127,60
5	Tawangmangu	1.252	2.629	1.858	1.578	1.624	1.788,20
6	Ngargoyoso	3.167	1.515	4.682	1.993	3.266	2.924,60
7	Karangpandan	2.372	2.117	2.106	816	1.040	1.690,20
8	Karanganyar	-	-	-	19	56	37,50
9	Tasikmadu	-	-	-	76	-	76,00
10	Colomadu	57	-	-	-	-	57,00
11	Kebakkramat	-	-	-	290	-	290,00
12	Mojogedang	969	2.295	1.851	1.147	1.075	1.467,40
13	Kerjo	986	712	1.843	2.702	1.306	1.509,80
14	Jenawi	190	758	595	683	714	588,00
15	Jatiyoso	-	-	-	-	158	158,00
16	Jaten	-	-	-	-	38	38,00
17	Gondangrejo	-	-	-	-	-	0,00
Jumlah		11.061	13.836	16.848	10.012	11.337	13.403,47

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar 2011

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa jumlah produksi tertinggi ketela pada tahun 2006-2010 terdapat pada tahun 2008 yaitu 16.848 ton. Kecamatan yang memiliki rata-rata produksi tertinggi yaitu di Kecamatan Ngargoyoso, diikuti Kecamatan Matesih dan Tawangmangu. Tawangmangu merupakan satu-satunya kecamatan di Kabupaten Karanganyar yang menghasilkan ketela ungu. Ketela ungu yang diproduksi di Kabupaten Karanganyar tidak hanya dipasarkan langsung, akan tetapi sebagian besar diolah untuk memberikan nilai tambah pada ketela ungu tersebut. Ketela ungu merupakan bahan baku untuk agroindustri.

Agroindustri adalah suatu kegiatan yang mengolah bahan yang dihasilkan dari usaha pertanian dalam arti luas, baik dari pertanian tanaman pangan, maupun non pangan, peternakan ataupun perikanan. Agroindustri

merupakan industrialisasi di bidang pertanian dalam rangka peningkatan nilai tambah dan daya saing produk pertanian. Agroindustri merupakan solusi penting untuk menjembatani keinginan konsumen dan karakteristik produk pertanian yang variatif dan tidak tahan lama bila disimpan (Nopianto, 2010).

Pengolahan ketela ungu menjadi grubi merupakan bagian dari agroindustri. Grubi ketela ungu adalah makanan ringan tradisional yang diolah dari hasil parutan ketela ungu, biasanya berbentuk bulat dan memiliki rasa yang manis. Pengolahan ketela ungu menjadi grubi merupakan salah satu cara untuk memberikan nilai tambah, memperpanjang masa simpan dan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Kecamatan Tawangmangu merupakan satu-satunya penghasil grubi di Kabupaten Karanganyar. Daerah pemasaran grubi ketela ungu antara lain ke Sukoharjo, Solo, Klaten, Magetan, Pematang, Jakarta, Surabaya, dan Kalimantan.

Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil produksi ketela yang ada di Kabupaten Karanganyar cukup tinggi, akan tetapi menurut Wagimin (2011) seorang Mantri Tani di Kecamatan Tawangmangu menyatakan bahwa produksi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu hanya 20% dan selebihnya 80% ketela adalah ketela Korea sehingga belum bisa memenuhi permintaan ketela ungu untuk para pengusaha grubi ketela ungu. Oleh karena itu, membutuhkan ketela ungu dari luar Kabupaten Karanganyar, seperti dari Magetan, Ngawi dan Bandungan. Selain kurang terpenuhinya bahan baku pembuatan grubi, permasalahan yang dihadapi oleh para pengusaha grubi adalah permodalan, sehingga tidak bisa memenuhi jumlah permintaan grubi.

Kecamatan Tawangmangu memiliki potensi untuk dikembangkannya agroindustri grubi ketela ungu. Hal ini ditunjukkan dengan adanya beberapa pengusaha grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu. Pengusaha agroindustri grubi ketela ungu yang terdapat di Kecamatan Tawangmangu dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Pengusaha Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Tahun 2011

No.	Nama	Alamat	Lama Mengusahakan (Tahun)
1	Wagino	Dukuh, Karanglo	6
2	Yamdi	Dukuh, Karanglo	9
3	Wiroparno	Dukuh, Karanglo	7
4	Gito	Dukuh, Karanglo	12
5	Parjo	Dukuh, Karanglo	10
6	Nurhadi	Dukuh, Karanglo	10
7	Wagiyo	Dukuh, Karanglo	4
8	Parno	Dukuh, Karanglo	6
9	Jumadi	Dukuh, Karanglo	6
10	Mulyono/ Lastri	Dukuh, Karanglo	4
11	Suyanto	Sadaan Lor, Karanglo	9
12	Karni	Sadaan Lor, Karanglo	10
13	Suyatno	Sadaan Lor, Karanglo	10
14	Wilarso	Sadaan Lor, Karanglo	3
15	Sukamto	Blimbing, Karanglo	6
16	Suparno	Blimbing, Karanglo	5
17	Sartono	Blimbing, Karanglo	1,5
18	Wiyatno	Blimbing, Karanglo	1,5
19	Darno	Pelas, Bandardawung	2
20	Sutrisno	Jabalkanil, Bandardawung	6
21	Wuryanto	Mloko, Bandardawung	1
22	Sarno	Bandar, Bandardawung	4
23	Sutini/ Giyanto	Bandar, Bandardawung	4
24	Karjo/ Jumiyati	Bandar, Bandardawung	6

Sumber: Hasil Survei di Kelurahan Karanglo dan Kelurahan Bandardawung

Berdasarkan data pada Tabel 3, di Kecamatan Tawangmangu terdapat 24 orang pengusaha grubi ketela ungu. Pengembangan agroindustri grubi ketela ungu memiliki prospek yang bagus, tetapi memiliki kendala terhadap ketersediaan bahan baku. Oleh karena itu, perlu diadakan penelitian mengenai strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu.

B. Rumusan Masalah

Industri pengolahan ketela, khususnya ketela ungu di Kabupaten Karanganyar satu-satunya berada di Kecamatan Tawangmangu. Usaha grubi ketela ungu yang dilakukan di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar ialah usaha pembuatan grubi dengan ketela ungu sebagai bahan baku utamanya. Grubi ketela ungu merupakan produk makanan khas dari Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar. Grubi ketela ungu merupakan salah satu sumber pendapatan bagi pengusaha di Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar.

Industri pengolahan yang menggunakan produk pertanian sebagai bahan baku akan berhasil apabila bahan baku tersedia secara kontinyu, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu memiliki kedekatan lokasi dengan bahan baku, tetapi memiliki permasalahan dengan ketersediaan bahan baku. Produksi ketela ungu di Kabupaten Karanganyar tidak selalu dapat memenuhi kebutuhan pengusaha grubi ketela ungu, sehingga untuk mendapatkan ketela ungu sebagai bahan baku industri harus mendatangkan dari daerah lain, seperti Magetan, Ngawi dan Bandungan. Ketela ungu yang didatangkan dari daerah lain memiliki harga yang lebih tinggi, karena adanya peningkatan harga bahan baku yang disebabkan oleh sedikitnya persediaan, serta pengusaha harus menambah biaya transportasi yang lebih besar. Peningkatan biaya bahan baku, tidak mempengaruhi pengusaha grubi untuk menaikkan harga produknya meskipun akan mengurangi keuntungannya. Hal ini dilakukan para pengusaha grubi ketela ungu karena untuk mempertahankan jumlah pelanggannya.

Agroindustri grubi ketela ungu memiliki potensi yang baik untuk dikembangkan, karena memiliki kedekatan dengan bahan baku, omsetnya cukup tinggi dan didukung dengan mudahnya pemasaran, tetapi mengalami permasalahan dalam pengembangannya. Masalah yang dihadapi adalah ketersediaan bahan baku ketela ungu secara kualitas maupun kuantitas dan keterbatasan modal usaha.

Berkaitan dengan hal-hal tersebut di atas maka perumusan masalah yang diambil adalah :

1. Apa faktor-faktor strategis (internal dan eksternal) dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar?
2. Alternatif strategi apa yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar?
3. Prioritas strategi apa yang diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor strategis (internal dan eksternal) dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar
2. Merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar
3. Menentukan prioritas strategi apa yang diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

D. Kegunaan Penelitian

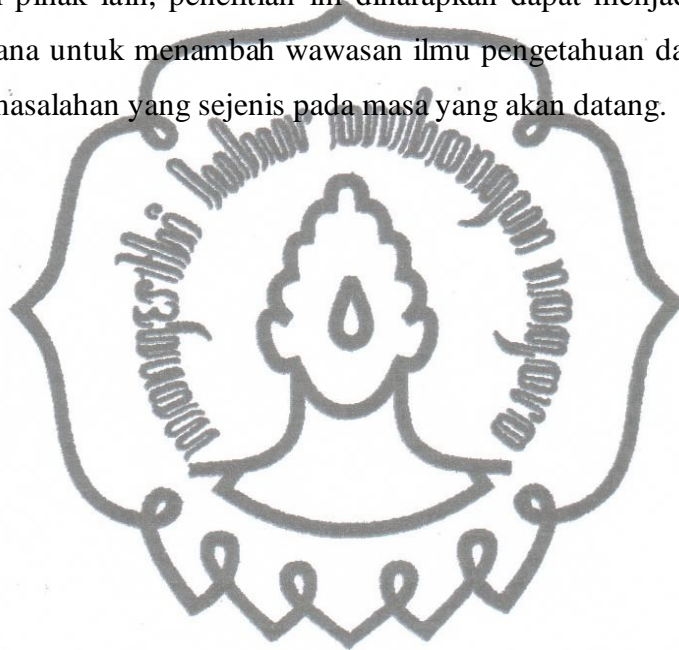
Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti tentang permasalahan yang dikaji serta merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Bagi pengusaha grubi ketela ungu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi

commit to user

pengembangan yang lebih baik di masa yang akan datang untuk mengembangkan usahanya.

3. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran untuk menentukan kebijakan mengenai pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kabupaten Karanganyar.
4. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi serta wacana untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan referensi untuk permasalahan yang sejenis pada masa yang akan datang.



II. LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Penelitian Terdahulu

Menurut Saptianuri (2011), dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Usaha Agroindustri Keripik Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar”, menyatakan bahwa agroindustri keripik yang berbahan baku ketela ungu ini memiliki penerimaan rata-rata sebesar Rp 36.340.580,36 per bulan. Biaya total per bulan sebesar Rp 28.092.681,90, sehingga keuntungan rata-rata yang diperoleh produsen keripik ketela ungu sebesar Rp 8.247.898,46 per bulan. Profitabilitas agroindustri keripik ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu adalah sebesar 23,00%, yang berarti industri keripik ketela ungu menguntungkan.

Menurut Tresnawati (2010) dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pengembangan Agroindustri Dodol Nanas di Kabupaten Subang”. Dari hasil analisis SWOT diperoleh alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan agroindustri dodol nanas di Kabupaten Subang adalah mempertahankan kualitas dan kontinuitas produksi melalui peningkatan kemampuan teknis tenaga kerja dan kerjasama dengan pemasok bahan baku, peningkatan kualitas fasilitas produksi, memaksimalkan produksi dan mengefisienkan penggunaan sarana produksi guna mengatasi dampak kenaikan biaya produksi, dan meningkatkan kemampuan manajerial pengusaha dodol nanas.

Menurut Maysiana (2010) dalam penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen”. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengembangan usaha, dan matriks QSP untuk menentukan prioritas strategi pengembangan usaha. Berdasarkan matriks QSP dalam penelitian tersebut, alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan industri kecil tahu di Kecamatan

Sragen Kabupaten Sragen yaitu dengan memanfaatkan bantuan modal, peralatan, pengawasan kualitas kedelai untuk menambah kepercayaan konsumen melalui teknologi yang ada, Perbaiki kebijakan serta kualitas penyuluhan sesuai kebutuhan pengusaha tahu dan meningkatkan kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia melalui kegiatan pembinaan untuk memaksimalkan potensi industri kecil tahu.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa usaha agroindustri mampu memberikan keuntungan dan cocok untuk dikembangkan. Mengacu pada ketiga penelitian diatas, usaha agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu juga menggunakan bahan baku ketela ungu, menggunakan analisis SWOT dan matriks QSP untuk menentukan prioritas strategi pengembangan usaha.

2. Ketela Rambat

Tumbuhan bergetah putih, umbi akarnya sangat bervariasi bentuk, ukuran, warna kulit (putih, kuning, coklat, merah dan ungu) dan warna didalamnya (putih, kuning, jingga, ungu). Batang menjalar, bercabang-cabang. Daun tunggal tersusun spiral, helaian daun membundar telur, rata, bersudut atau bercuping menjari. Bunga aksiler, tunggal atau perbungaan terbatas, mahkota bunga bentuk corong, putih atau lembayung muda, ungu dibagian dalam tabungnya. Buah kapsul dengan 1-4 biji.

Klasifikasi :

Kingdom	: Plantae
Divisi	: Spermatophyta
Subdivisi	: Angiospermae
Kelas	: Dicotyledonae
Ordo	: Convolvales
Famili	: Convolvaceae
Genus	: <i>Ipomoea</i>
Spesies	: <i>I. batatas</i>
Nama Inggris	: <i>Sweet potato</i>
Nama Indonesia	: Ubi jalar

Nama Lokal : ketela rambat (Jawa), huwi boled (Sunda)
Sinonim : *Convolvulus batatas* L. (1753), *Convolvulus edulis*
Thunb. (1784), *Batatas edulis* (Thunb.) Choisy (1833)

Tanaman ketela rambat ada 3 varietas, yaitu ketela rambat kuning, merah dan ungu. Dibanding ketela rambat putih, tekstur ketela rambat merah atau ungu memang lebih berair dan kurang masir (*sandy*) tetapi lebih lembut. Rasanya tidak semanis yang putih padahal kadar gulanya tidak berbeda. Ketela rambat putih mengandung 260 mkg (869 SI) betakaroten per 100 gram, ubi merah yang berwarna kuning emas tersimpan 2900 mkg (9675 SI) betakaroten, ubi merah yang berwarna jingga 9900 mkg (32967 SI). Makin pekat warna jingganya, makin tinggi kadar betakarotennya yang merupakan bahan pembentuk vitamin A dalam tubuh. Namun dari ketiganya, yang mengandung paling banyak antosian adalah varietas yang berwarna ungu. Dua varietas ketela rambat ungu introduksi (Ayamurasaki dan Yamagawa-murasaki) saat ini telah diusahakan secara komersial di beberapa daerah di Jawa Timur dengan potensi hasil 15-20 ton/ha. Beberapa varietas lokal sesungguhnya juga ada yang daging umbinya berwarna ungu, hanya intensitasnya masih jauh dibanding kedua varietas tersebut (Riata, 2010).

Di Indonesia, status ubi jalar sebagai komoditas pangan belum setaraf dengan padi atau jagung. Penggunaan ubi jalar sebagai makanan pokok sepanjang tahun terbatas dikonsumsi oleh penduduk di Irian Jaya dan Maluku. Selama ini masyarakat menganggap ubi jalar merupakan bahan pangan dalam situasi darurat (kurang makanan), bahkan disebut sebagai makanan masyarakat kelas bawah. Padahal potensi ekonomi dan sosial ubi jalar cukup tinggi, antara lain sebagai bahan pangan yang sangkil (efisien) pada masa mendatang, bahkan pakan ternak, dan bahan baku industri.

Di luar negeri, khususnya di negara-negara maju, ubi jalar dijadikan makanan mewah dan bahan baku aneka industri, seperti industri fermentasi, tekstil, lem, kosmetika, farmasi dan sirup. Di Jepang, ubi jalar dijadikan makanan tradisional yang publisitasnya setaraf dengan pizza atau hamburger

sehingga aneka makanan olahan dari ubi jalar banyak dijual di toko-toko sampai restoran bertaraf internasional. Di Amerika Serikat, produk ubi jalar dijadikan bahan substitusi kentang. Sebagai bahan pangan, ubi jalar merupakan sumber energi (kalori) sebesar 215 kal/ha/hari, sedangkan padi dan jagung hanya 176 kal dan 110 kal/ha/hari. Ubi jalar mempunyai peran cukup besar dalam pembangunan pertanian sehingga prospeknya cerah bila dikelola dengan pola agribisnis atau agroindustri (Rukmana, 1997).

3. Grubi Ketela Ungu

Grubi ketela ungu adalah irisan kecil-kecil ketela ungu yang telah digoreng sampai garing kemudian dipadatkan. Grubi ketela ungu dapat dengan mudah dibuat, sehingga grubi ketela ungu mulai cukup banyak diusahakan.

Berikut ini adalah tahapan pembuatan grubi ketela ungu :

- a. Memilih ubi jalar yang baik (mulus).
- b. Mengupas kulit ubi dengan pisau hingga bersih.
- c. Mencuci ubi jalar yang telah dikupas dalam air mengalir atau airnya disemprotkan hingga bersih, kemudian ditiriskan.
- d. Mengiris tipis-tipis dan kecil-kecil dengan mesin pengiris.
- e. Merendam irisan ubi jalar dalam air yang dicampur sedikit kapur sirih dan menambahkan gula secukupnya. Lama perendaman \pm 30 menit.
- f. Mengangkat dan meniriskan irisan ubi jalar dari wadah perendaman, kemudian mengeringkan dengan cara dijemur dibawah sinar matahari langsung atau oven.
- g. Menggoreng irisan ubi jalar hingga kering, segera dimasak kembali bersama larutan gula, kemudian diangkat dan dicetak berbentuk bulat.

(Rukmana, 1997).

Produk olahan ubi jalar ini termasuk populer dan telah dikenal dalam pasaran makanan ringan. Grubi dijual di dalam kantong plastik dan mempunyai pasaran yang cukup luas di kota-kota di Jawa. Rasa grubi bersifat khas, enak dan dapat diterima oleh seluruh lapisan masyarakat (Suismono, 2008).

4. Agroindustri

Menurut BPS (2010), pembangunan di sektor industri merupakan prioritas utama pembangunan ekonomi tanpa mengabaikan pembangunan di sektor lain. Sektor industri dibedakan menjadi industri besar dan sedang serta industri kecil dan rumah tangga. Industri besar adalah perusahaan yang mempunyai tenaga kerja lebih dari 100 orang atau lebih, industri sedang adalah perusahaan dengan tenaga kerja 20 orang sampai 99 orang, industri kecil adalah perusahaan dengan tenaga kerja 5 orang sampai 19 orang dan industri rumah tangga adalah perusahaan dengan tenaga kerja 1 orang sampai dengan 4 orang (BPS Karanganyar, 2010).

Agroindustri dapat diartikan dua hal, yang pertama, agroindustri adalah industri yang berbahan baku utama dari produk pertanian. Arti yang kedua adalah bahwa agroindustri itu diartikan sebagai suatu tahapan pembangunan sebagai kelanjutan dari pembangunan pertanian, tetapi sebelum tahapan pembangunan tersebut mencapai tahapan pembangunan industri. Permasalahan dalam pengembangan agribisnis (dan agroindustri) adalah lemahnya keterkaitan antar subsistem di dalam agribisnis, yaitu distribusi dan penyediaan faktor produksi, proses produksi pertanian, pengolahan dan pemasaran (Soekartawi, 2001).

Agroindustri merupakan subsektor yang luas yang meliputi industri hulu sektor pertanian sampai dengan industri hilir. Industri hulu adalah industri yang memproduksi alat-alat dan mesin pertanian serta sarana produksi yang digunakan dalam proses budidaya pertanian. Industri hilir merupakan industri yang mengolah hasil pertanian menjadi bahan baku atau barang yang siap dikonsumsi atau merupakan industri pascapanen dan pengolahan hasil pertanian (Kusnandar dkk, 2010).

5. Strategi

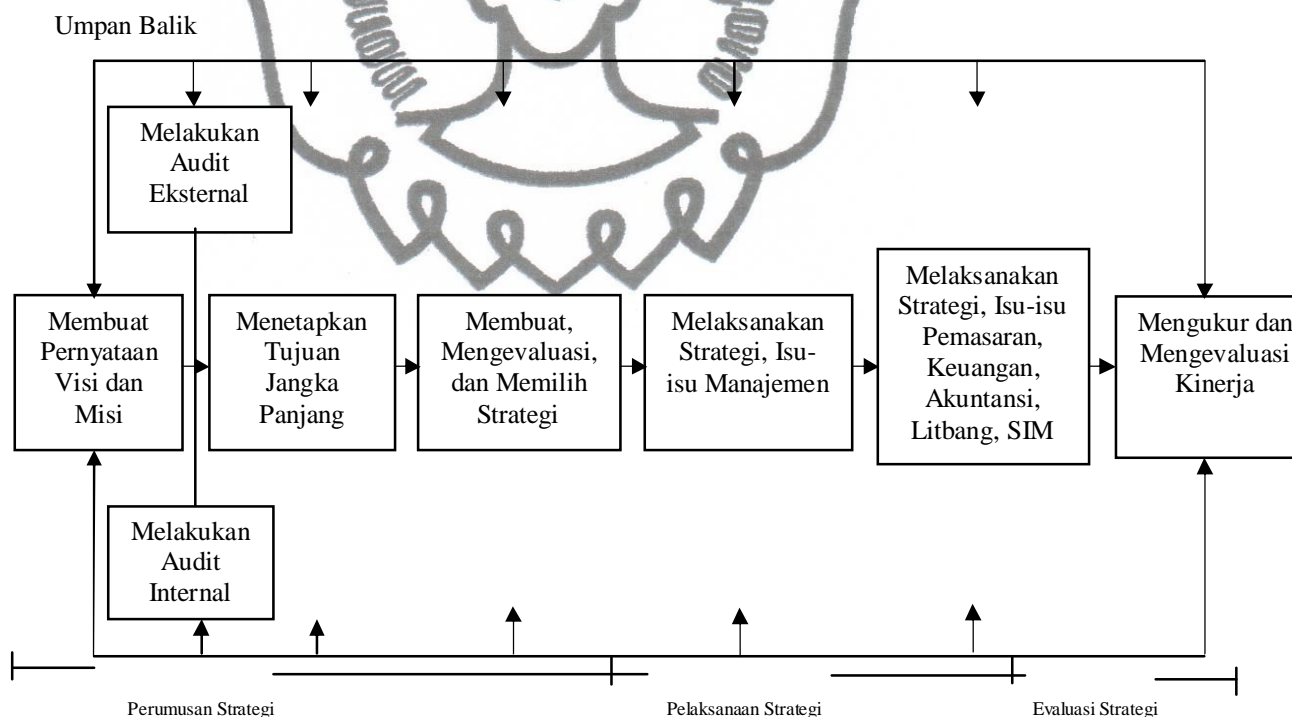
Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun ke depan, dan karenanya

berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan, baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi (David, 2009).

Strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing (Hunger and Wheelen, 2003).

6. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung kegiatan fungsional manajemen (Hunger and Wheelen, 2003).



Gambar 1. Skema Model Proses Manajemen Strategis yang Komprehensif

Sesuai dengan skema tersebut di atas, manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-

fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional (David, 2009).

Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi suatu usaha, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan (David, 2009).

a. Perumusan Visi, Misi dan Tujuan

Pernyataan visi menjawab pertanyaan, “Ingin menjadi apakah kita ini?”. Membuat pernyataan visi sering dianggap sebagai langkah pertama dalam perencanaan strategis, bahkan mendahului penentuan pernyataan misi. Kebanyakan pernyataan visi berupa satu kalimat tunggal. Pernyataan misi adalah pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan bisnis dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis. Pernyataan misi secara umum menggambarkan arah masa depan suatu organisasi (David, 2009).

Tujuan dapat didefinisikan sebagai hasil-hasil spesifik yang ingin diraih oleh suatu organisasi terkait dengan misi dasarnya. Tujuan sangat penting bagi keberhasilan organisasional sebab ia menyatakan arah; membantu dalam evaluasi; menciptakan sinergi; menjelaskan prioritas; memfokuskan koordinasi; dan menyediakan landasan bagi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengontrolan. Tujuan sebaiknya menantang, terukur, konsisten, masuk akal, serta jelas. Dalam sebuah perusahaan multidimensional, tujuan harus ditetapkan untuk keseluruhan perusahaan dan untuk tiap-tiap divisi (David, 2009).

b. Analisis Situasi/SWOT

Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu, analisis situasi juga mengharuskan para manajer strategis untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, di samping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal. (Hunger and Wheelen, 2003).

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 meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT (Rangkuti, 2002).

1) Analisis Situasi Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial (Hunger and Wheelen, 2003).

Peluang dan ancaman eksternal merujuk pada berbagai tren dan kejadian ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan hidup, politik, hukum, pemerintahan, teknologi, dan kompetitif yang dapat secara signifikan menguntungkan atau merugikan suatu

organisasi di masa yang akan datang. Salah satu aspek utama dari manajemen strategis adalah bahwa perusahaan perlu merumuskan berbagai strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal dan menghindari atau meminimalkan dampak ancaman eksternal (David, 2009).

2) Analisis Situasi Internal

Kekuatan dan kelemahan internal merupakan aktivitas terkontrol suatu organisasi yang mampu dijalankan dengan sangat baik atau buruk. Mereka muncul dalam manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan aktivitas sistem informasi manajemen suatu bisnis. Mengidentifikasi serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasional dalam wilayah-wilayah fungsional suatu bisnis merupakan sebuah aktivitas manajemen strategis yang esensial. Organisasi berjuang untuk menjalankan strategi yang menggandakan kekuatan internal sekaligus meniadakan kelemahan internal (David, 2009).

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut merupakan bentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel-variabel itu meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi (Hunger and Wheelen, 2003).

c. Analisis Strategi

Teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap. Tahap 1 dari kerangka perumusan terdiri dari Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation* – EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* – IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profil Matrix* – CPM). Tahap 1, Tahap Input (*Input Stage*), berisi informasi input dasar yang dibutuhkan untuk

merumuskan strategi. Tahap 2, Tahap Pencocokan (*Matching Stage*), fokus pada penciptaan strategi alternatif yang masuk akal dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal. Teknik Tahap 2 meliputi Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* – SWOT), Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan (*Strategic Position and Action Evaluation* – SPAE), Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks Internal Eksternal (*Internal-External* – IE), dan Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy Matrix*). Tahap 3, Tahap Keputusan (*Decision Stage*), melibatkan satu teknik saja, Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix* – QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari Tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam Tahap 2. QSPM menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif (David, 2009).

1) Matriks IE

Menurut Rangkuti (2002), matrik IE 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 adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

2) Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan 4 tipe strategi. Keempat strategi yang dimaksud adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ST (*Strength-Threat*) dan strategi WT (*Weakness-Threat*). Pada matriks ini, menentukan *key success factors* untuk lingkungan internal dan

commit to user

eksternal merupakan bagian yang sulit sehingga dibutuhkan *judgement* yang baik (Umar, 2002).

Strategi SO (*SO Strategies*) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO (*WO Strategies*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST (*ST Strategies*) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT (*WT Strategies*) merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal (David, 2009).

3) QSPM

QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal. Daya tarik relatif dari setiap strategi di dalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor keberhasilan penting eksternal dan internal (David, 2009).

QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factors* internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Seperti alat analisis untuk memformulasikan strategi lainnya, QSPM juga membutuhkan *intuitive judgement* yang baik (Umar, 2002).

B. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

Agroindustri grubi ketela ungu yang berkembang di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu usaha memanfaatkan ketela ungu untuk diolah menjadi grubi sehingga dapat meningkat nilai ekonominya. Seperti halnya dengan industri yang lain, agroindustri grubi ketela ungu yang berkembang di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar juga mengalami permasalahan yang kompleks.

Pengusaha dituntut untuk dapat mengatur penggunaan faktor produksi secara efisien untuk menekan biaya produksi dan mengatur jenis produk yang dihasilkan serta volume penjualannya untuk mendapatkan harga jual produk yang menguntungkan. Disamping itu pengusaha juga harus mampu mengelola modalnya dengan baik dan pemasaran untuk menjamin kegiatan usaha secara berkesinambungan.

Para pengusaha harus selalu memutuskan apa yang dihasilkannya dan bagaimana menghasilkannya. Dalam proses pengambilan keputusan, pengusaha memperoleh peluang yang dibatasi baik oleh faktor-faktor yang dapat dikendalikan (faktor internal) maupun yang tidak dapat dikendalikan (faktor eksternal). Praktek dan sistem agroindustri yang ada merupakan hasil gabungan pengalaman, tradisi, sumberdaya yang ada, lingkungan hidup fisik, keadaan perekonomian serta pasar.

Tahap-tahap di dalam merumuskan strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar adalah sebagai berikut:

1. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Proses perumusan strategi dirancang untuk mengarahkan para pelaku agroindustri, khususnya pengusaha dalam mencapai tujuan. Penentuan strategi yang cocok atau tepat harus dimulai dengan mengidentifikasi, menganalisis dan mendiagnosa kesempatan-kesempatan dan resiko-resiko yang ada dalam lingkungan. Ini penting agar pengusaha mampu menghadapi situasi dan kondisi lingkungan yang selalu berubah-ubah. Suatu perubahan lingkungan dapat merupakan suatu peluang bagi

peningkatan agroindustri maupun ancaman bila pengusaha tidak mampu menyesuaikan kegiatan agroindustri, oleh sebab itu pengusaha dituntut untuk selalu bersikap tanggap dan adaptif, selalu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan.

Faktor internal adalah faktor-faktor yang ada pada agroindustri itu sendiri, antara lain meliputi : kondisi keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, produksi/ operasional, dan manajemen. Faktor eksternal adalah faktor-faktor di luar agroindustri, antara lain kondisi perekonomian, sosial dan budaya, pemasok bahan baku, kebijakan pemerintah, persaingan dan konsumen.

Tujuan dari analisis faktor internal adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan di dalam pengembangan agroindustri. Analisis faktor eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal kunci yang menjadi peluang dan ancaman bagi pengembangan agroindustri. Tahapan selanjutnya setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan adalah melakukan analisis IE (*Internal Eksternal*) dan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threat*). Analisis IE bertujuan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam suatu industri.

Dalam analisis SWOT, kedua faktor tersebut (faktor internal dan faktor eksternal) harus dipertimbangkan. SWOT adalah singkatan dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan) yang merupakan lingkungan internal, serta *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (ancaman) yang merupakan lingkungan eksternal. Analisis SWOT berusaha mengkombinasikan antara peluang dan ancaman dari faktor eksternal dengan kekuatan dan kelemahan dari faktor internal.

2. Alternatif Strategi

Untuk merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar digunakan analisis Matriks SWOT. Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-

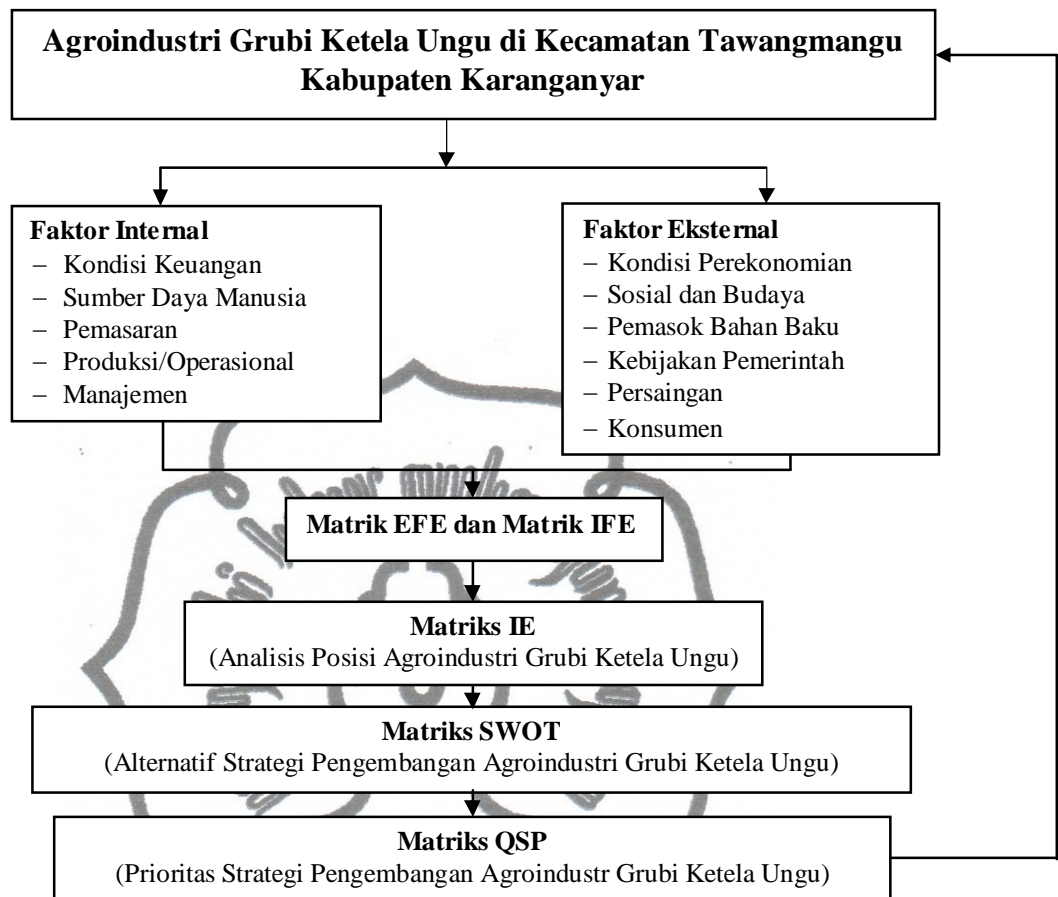
faktor strategis agroindustri. Matriks SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan dari faktor internal sehingga dihasilkan rumusan strategi pengembangan agroindustri. Rumusan strategi ini akan menghasilkan empat alternatif strategi yaitu strategi SO (*Strength-Opportunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ST (*Strength-Threat*) dan strategi WT (*Weakness-Threat*).

Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang menggunakan kekuatan dari faktor internal untuk memanfaatkan peluang dari faktor eksternal. Strategi WO atau strategi kelemahan-peluang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dari faktor internal dengan memanfaatkan peluang dari faktor eksternal. Strategi ST atau strategi kekuatan-ancaman menggunakan kekuatan dari faktor internal untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman dari faktor eksternal. Strategi WT atau strategi kelemahan-ancaman merupakan strategi untuk mengurangi kelemahan dari faktor internal dan menghindari ancaman dari faktor eksternal.

3. Prioritas Strategi

Hasil dari alternatif strategi (Matriks SWOT) tersebut kemudian akan dipilih strategi yang terbaik yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri dengan analisis yang lebih objektif dan intuisi yang baik dalam matriks QSP. Hasil matriks QSP akan memperlihatkan skor. Skor yang tertinggi menunjukkan bahwa alternatif strategi tersebut penting sebagai prioritas utama untuk diterapkan sehingga menghasilkan umpan balik (*feedback*) yang akan dipertimbangkan dalam keberlanjutan agroindustri tersebut.

Dari uraian di atas dapat disusun dalam bagan kerangka teori pendekatan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

C. Pembatasan Masalah

1. Responden penelitian ini meliputi pengusaha grubi ketela ungu, penyedia bahan baku (petani dan non petani), pedagang, konsumen dan Dinas Perindustrian Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi Kabupaten Karanganyar.
2. Agroindustri grubi ketela ungu merupakan industri yang memproduksi grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar yang sampai periode penelitian masih berproduksi.
3. Analisis faktor internal dan eksternal menggunakan analisis kualitatif yang disajikan dari hasil wawancara dengan responden dan hasil pengamatan selama penelitian.

D. Definisi Operasional dan Konsep Pengukuran Variabel

1. Grubi ketela ungu adalah makanan ringan berupa potongan kecil-kecil memanjang yang dibuat dari ketela ungu, yang digoreng dan dicampur dengan gula jawa hingga cukup kering menyatu berbentuk bulat.
2. Agroindustri grubi ketela ungu adalah kegiatan mengolah hasil pertanian yaitu ketela ungu menjadi grubi.
3. Strategi pengembangan adalah merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman dari faktor eksternal serta kekuatan dan kelemahan dari faktor internal yang dapat mempengaruhi pengembangan agroindustri di masa yang akan datang.
4. Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu adalah proses pertumbuhan aktivitas ekonomi yang mampu berkontribusi secara positif dari segi kualitas dan kuantitas pada agroindustri grubi ketela ungu yang terjadi pada *stakeholder* agroindustri grubi ketela ungu.
5. Pengusaha grubi ketela ungu adalah pengusaha yang mengusahakan grubi berbahan baku ketela ungu yang selama periode penelitian masih memproduksi dengan lama mengusahakan minimal 5 tahun.
6. Faktor internal adalah faktor-faktor yang terdapat di dalam suatu agroindustri grubi ketela ungu yang mempengaruhi kinerja agroindustri secara keseluruhan dan pada umumnya dapat dikendalikan. Meliputi kondisi keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, produksi/operasional, manajemen.
7. Faktor eksternal adalah faktor-faktor di luar agroindustri grubi ketela ungu yang mempengaruhi kinerja agroindustri dan pada umumnya belum dapat dikendalikan sepenuhnya. Meliputi kondisi perekonomian, sosial dan budaya, pemasok bahan baku, kebijakan pemerintah, persaingan dan konsumen.
8. Analisis SWOT adalah merupakan suatu analisis situasi yang mencakup kondisi internal dan eksternal pengembangan agroindustri grubi ketela ungu.

9. Kekuatan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam agroindustri grubi ketela ungu dan merupakan keunggulan bagi pelaksanaan pengembangan suatu agroindustri.
10. Kelemahan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam agroindustri grubi ketela ungu dan merupakan keterbatasan atau kekurangan bagi pelaksanaan pengembangan suatu agroindustri yang masih bisa dikendalikan pengusaha.
11. Peluang dari faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar agroindustri grubi ketela ungu dan bersifat menguntungkan bagi pelaksanaan pengembangan suatu agroindustri.
12. Ancaman dari faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar agroindustri grubi ketela ungu dan bersifat mengganggu keberlangsungan pelaksanaan pengembangan suatu agroindustri yang tidak dapat dikendalikan pengusaha.
13. *Internal Factor Evaluation Matrix* merupakan suatu pendekatan untuk menyusun profil kekuatan dan kelemahan agroindustri grubi ketela ungu.
14. *External Factor Evaluation Matrix* merupakan suatu pendekatan untuk menyusun profil peluang dan ancaman agroindustri grubi ketela ungu.
15. *Matrix Internal Eksternal (IE)* menggambarkan posisi strategis perusahaan sehingga bisa diketahui dampak strategisnya.
16. Matriks SWOT (Matriks *Strenght, Weakness, Opportunities, Threats*) adalah matriks yang akan digunakan untuk menyusun berbagai alternatif strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu melalui strategi SO, WO, ST, dan WT.
17. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang digunakan untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif untuk menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu.

III. METODE PENELITIAN

A. Metode Dasar Penelitian

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Metode ini mempunyai ciri-ciri, memusatkan diri pada pemecahan masalah yang aktual. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dianalisis dan kemudian dijelaskan (Surakhmad, 1994).

Teknik pelaksanaan dari penelitian ini menggunakan metode *survey*, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuisioner sebagai alat bantu untuk mengumpulkan data (Singarimbun dan Effendi, 1995).

B. Metode Penentuan Sampel

1. Metode Penentuan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Karanganyar yang merupakan daerah penghasil grubi ketela ungu. Pengambilan kecamatan sebagai sampel daerah penelitian dilakukan dengan cara *purposive* (sengaja). Kecamatan Tawangmangu terpilih sebagai sampel, karena merupakan satu-satunya daerah penghasil grubi ketela ungu di Kabupaten Karanganyar. Sampel desa dipilih dengan kriteria dimana desa tersebut memproduksi grubi ketela ungu, sehingga terpilih Desa Karanglo dan Desa Bandardawung sebagai lokasi penelitian. Data mengenai jumlah pengusaha tersebut dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini :

Tabel 4. Jumlah Unit Usaha Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

No.	Desa	Jumlah Unit Usaha
1.	Karanglo	18
2.	Bandardawung	6
Jumlah		24

Sumber : Data Kelurahan Karanglo dan Kelurahan Bandardawung Tahun 2011

2. Metode Penentuan Responden

Penentuan Responden Untuk Perumusan Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

1) Penentuan Faktor-Faktor Kunci Strategis

Menurut Bungin (2003), penelitian kualitatif bertolak dari asumsi tentang realitas atau fenomena sosial yang bersifat unik dan kompleks. Didalamnya terdapat regularitas atau pola tertentu, namun penuh dengan variasi atau keragaman. Data atau informasi harus ditelusuri seluas-luasnya dan sedalam mungkin sesuai dengan variasi yang ada. Maka, dalam prosedur sampling yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci (*key informan*) yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. Untuk memilih informan kunci lebih tepat dilakukan secara sengaja (*purposive*). Informan kunci (*key informan*) merupakan subyek yang telah cukup lama yaitu minimal 5 tahun dan intensif menyatu dengan kegiatan yang menjadi informasi, menghayati secara sungguh-sungguh lingkungan atau kegiatan yang bersangkutan, serta masih terlibat secara penuh/aktif pada kegiatan yang menjadi perhatian peneliti. Wawancara dilakukan secara mendalam (*indepth interview*) kepada informan kunci sehingga diperoleh informasi mengenai faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat diidentifikasi menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.

Penentuan informan kunci dilakukan secara *purposive* sehingga diperoleh responden pengusaha berjumlah 15 orang dengan kriteria mengusahakan grubi ketela ungu lebih dari 5 tahun dan mengetahui agroindustri grubi ketela ungu, 3 orang pedagang grubi ketela ungu, 2 orang konsumen yang berlangganan grubi ketela ungu, 3 orang pemasok yang biasanya memasok ketela ungu ke pengusaha, 3 orang pesaing (pengusaha keripik ketela ungu), serta pemerintah yaitu Dinas

Perindustrian Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi dan Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar.

2) Penentuan Bobot dan Nilai Daya Tarik dalam Matriks QSP

Penentuan bobot dan Nilai Daya Tarik dilakukan dengan terlebih dahulu menyusun kuisioner yang berisi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) serta alternatif strategi yang akan dipertimbangkan untuk menjadi prioritas strategi dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar. Pengambilan responden dilakukan secara *purposive* (sengaja) yaitu orang-orang yang berpengalaman dan masih terlibat secara penuh/aktif pada kegiatan yang menjadi perhatian peneliti. Responden tersebut dapat membantu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam penelitian yang sedang dilakukan. Responden yang digunakan dalam penentuan bobot dan Nilai Daya Tarik adalah:

- a) Pengusaha grubi ketela ungu.
- b) Dinas Perindustrian Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi Kabupaten Karanganyar

C. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan (*quisioner*) yang sudah dipersiapkan. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah pengusaha agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu, penyedia bahan baku, konsumen grubi ketela ungu, pesaing grubi ketela ungu (pengusaha keripik ketela ungu), Dinas Perindustrian Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi dan Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar. Data primer berupa faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan), dan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, dan instansi-instansi yang terkait dengan penelitian yang dilakukan. Instansi-instansi tersebut meliputi :

Tabel 5. Data Sekunder dan Sumber Data yang Digunakan Dalam Penelitian

Sumber Data	Data
Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar	Luas Panen dan Produksi Tanaman Ketela Tahun 2006-2010 di Kabupaten Karanganyar
Kantor Desa Bandardawung	Daftar Pengusaha Grubi Ketela Ungu
Kantor Desa Karanglo	Daftar Pengusaha Grubi Ketela Ungu
Kantor Kecamatan Tawangmangu	Keadaan Umum Kecamatan Tawangmangu

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Teknik observasi dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang akan diteliti dan mencatat secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang akan diteliti, sehingga didapatkan gambaran yang jelas mengenai obyek yang akan diteliti. Observasi dilakukan di daerah penelitian yaitu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Observasi yang dilakukan antara lain proses pembuatan grubi ketela ungu, tenaga kerja, produk olahan lain (keripik ketela ungu).

2. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data primer dengan melakukan wawancara langsung kepada responden yang didasarkan pada daftar pertanyaan atau kuisisioner yang telah dipersiapkan sebelumnya. Wawancara dilakukan kepada penyedia bahan baku, konsumen grubi ketela ungu, pesaing grubi ketela ungu (pengusaha keripik ketela ungu dan grubi ketela putih) serta Dinas Perindustrian Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi dan Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar.

3. Pencatatan

Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan pencatatan terhadap hasil wawancara pada kuisioner maupun data yang diperoleh dari sumber data sekunder yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian. Pencatatan juga dilakukan pada hasil observasi melalui tulisan maupun foto (gambar).

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Analisis faktor internal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan di dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu. Faktor internal yang dianalisis meliputi kondisi keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, produksi atau operasional dan manajemen. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal, mengklasifikasikannya menjadi kekuatan dan kelemahan.

Analisis faktor eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal kunci yang menjadi peluang dan ancaman bagi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu. Faktor eksternal yang dianalisis kondisi perekonomian, sosial dan budaya, pemasok bahan baku, kebijakan pemerintah, persaingan dan konsumen. Matriks *External Factors Evaluation* (EFE) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal, mengklasifikasinya menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan.

Langkah untuk pengembangan matriks EFE dan IFE adalah sebagai berikut :

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal dan internal utama, 10 sampai 20 faktor termasuk peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahannya.
2. Memberi bobot pada setiap faktor yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.
3. Memberikan peringkat antara 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor eksternal utama maupun faktor internal utama untuk menunjukkan

seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor tersebut, dimana 4= responsnya sangat bagus, 3 = responsnya diatas rata-rata, 2 = responsnya rata-rata, 1= responsnya dibawah rata-rata.

4. Mengalikan setiap bobot faktor dengan rating untuk menentukan nilai yang dibobot.
5. Menjumlahkan semua nilai yang dibobot untuk mendapatkan nilai bobot total bagi perusahaan yang dinilai.

Untuk mengidentifikasi faktor internal serta faktor eksternal dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar digunakan Matrik IE dan SWOT.

2. Analisis Posisi Perusahaan dengan Matrik Internal External (IE)

Matrik IE merupakan alat untuk menentukan posisi suatu perusahaan didasarkan pada internal dan eksternal perusahaan. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail. Matrik IE tersebut dapat dilihat seperti pada gambar berikut ini :

		TOTAL SCORE IFE		
		4,0 Kuat	3,0 Sedang	2,0 Lemah
TOTAL SCORE EFE	Tinggi	I	II	III
	Sedang	IV	V	VI
	Rendah	VII	VIII	IX

Gambar 3. Matrik I-E

Sumber : David, 2009

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda, yaitu:

- a. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetasi pasar, pengembangan pasar, dan *commit to user*)

pengembangan produk) atau integrativ (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

- b. Kedua, daerah-daerah yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*); penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis devisi ini.
- c. Ketiga, ketentuan umum untuk devisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam Matriks IE.

3. Alternatif Strategi

Untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar digunakan Matriks SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh suatu agroindustri dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Analisis SWOT digambarkan ke dalam Matriks SWOT dengan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (*S-O strategies*), strategi kelemahan-peluang (*W-O strategies*), strategi kekuatan-ancaman (*S-T strategies*), dan strategi kelemahan-ancaman (*W-T strategies*).

Tabel 6. Matriks SWOT

	Strenght (S) Menentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weakness (W) Menentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O) Menentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi S-O Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Menentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi S-T Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2002

Delapan tahapan dalam penentuan alternatif strategi yang dibangun melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut :

- Menuliskan peluang faktor eksternal kunci dalam agroindustri grubi ketela ungu.
- Menuliskan ancaman faktor eksternal kunci dalam agroindustri grubi ketela ungu.
- Menuliskan kekuatan faktor internal kunci dalam agroindustri grubi ketela ungu.
- Menuliskan kelemahan faktor internal kunci dalam agroindustri grubi ketela ungu.
- Mencocokkan kekuatan faktor internal dengan peluang faktor eksternal dan mencatat Strategi S-O dalam sel yang sudah ditentukan.
- Mencocokkan kelemahan faktor internal dengan peluang faktor eksternal dan mencatat Strategi W-O dalam sel yang sudah ditentukan.
- Mencocokkan kekuatan faktor internal dengan ancaman faktor eksternal dan mencatat Strategi S-T dalam sel yang sudah ditentukan.

- h. Mencocokkan kelemahan faktor internal dengan ancaman faktor eksternal dan mencatat Strategi W-T dalam sel yang sudah ditentukan.

4. Prioritas Strategi

Untuk menentukan prioritas strategi dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar digunakan analisis Matriks QSP. Matriks QSP digunakan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik yang paling cocok dengan lingkungan eksternal dan internal. Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar pada matriks QSP merupakan strategi yang paling baik.

Tabel 7. Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Faktor- Faktor Strategis	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor-Faktor Eksternal Utama							
Faktor-Faktor Internal Utama							
Total							

Sumber : David, 2009

Enam tahapan dalam pembuatan matriks QSPM yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

- Membuat daftar faktor-faktor strategis yang didapat dari Matriks SWOT.
- Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (amat penting). Bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor tersebut. Jumlah seluruh bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0.

- c. Memeriksa matriks SWOT dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan.
- d. Menentukan Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Score-AS*) yang didefinisikan sebagai angka yang menunjukkan daya tarik relatif masing-masing strategi pada suatu rangkaian alternatif tertentu. Nilai Daya Tarik harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Cakupan Nilai Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tarik rendah, 3 = daya tarik sedang, dan 4 = daya tarik tinggi.
- e. Menghitung Total Nilai Daya Tarik (*Total Attractiveness Score-TAS*). Total Nilai Daya Tarik didefinisikan sebagai hasil mengalikan bobot dengan Nilai Daya Tarik di setiap baris.
- f. Menghitung Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Score-STAS*). Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain.

IV. KONDISI UMUM KABUPATEN KARANGANYAR

A. Keadaan Alam

1. Letak Geografis

Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu Kabupaten di Propinsi Jawa Tengah yang terletak antara 110⁰-44"-110⁰70" Bujur Timur dan 7⁰28"-7⁰46" Lintang Selatan, mempunyai ketinggian rata-rata 511 meter di atas permukaan laut serta beriklim tropis dengan temperatur 22⁰-31⁰.

Kabupaten Karanganyar mempunyai batas-batas wilayah sebagai berikut:

Sebelah Utara : Kabupaten Sragen
Sebelah Selatan : Kabupaten Wonogiri dan Sukoharjo
Sebelah Timur : Provinsi Jawa Timur
Sebelah Barat : Kota Surakarta dan Kabupaten Boyolali.

Kabupaten Karanganyar memiliki 17 kecamatan yaitu Jatipuro, Jatiyoso, Jumapolo, Jumantono, Matesih, Tawangmangu, Ngargoyoso, Karangpandan, Karanganyar, Tasikmadu, Jaten, Colomadu, Gondangrejo, Kebakkramat, Mojogedang, Kerjo, dan Jenawi.

2. Curah Hujan

Berdasarkan data dari 6 stasiun pengukur yang ada di Kabupaten Karanganyar yaitu di Kecamatan Colomadu, Kecamatan Tasikmadu, Kecamatan Mojogedang, Kecamatan Jumapolo, Kecamatan Karangpandan, dan Kecamatan Tawangmangu maka banyaknya hari hujan selama tahun 2010 adalah 154,5 hari dengan rata-rata curah hujan 9.307,5 mm, dimana curah hujan tertinggi terjadi pada Bulan Januari dan Maret, sedangkan curah hujan terendah terjadi pada Bulan Juli dan Agustus.

3. Keadaan Tanah

Kabupaten Karanganyar memiliki berbagai jenis tanah. Berikut ini merupakan jenis tanah menurut Kecamatan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010.

commit to user

Tabel 8. Jenis Tanah Menurut Kecamatan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010

No	Kecamatan	Jenis Tanah
1.	Jatipuro	Litosol Coklat Kemerahan
2.	Jatiyoso	Litosol Coklat Kemerahan, Kompleks Andosol Coklat, Andosol Coklat Kekuningan, dan Litosol
3.	Jumapolo	Litosol Coklat Kemerahan
4.	Jumantono	Litosol Coklat Kemerahan
5.	Matesih	Mediteran Coklat, Litosol Coklat
6.	Tawangmangu	Kompleks Andosol Coklat, Andosol Coklat Kekuningan dan Litosol
7.	Ngargoyoso	Kompleks Andosol Coklat, Andosol Coklat Kekuningan dan Litosol
8.	Karangpandan	Mediteran Coklat Tua
9.	Karanganyar	Mediteran Coklat
10.	Tasikmadu	Mediteran Coklat
11.	Jaten	Aluvial Kelabu dan Grumosol Kelabu
12.	Colomadu	Regosol Kelabu
13.	Gondangrejo	Asosiasi Grumosol Kelabu Tua dan Mediteran Coklat Kemerahan
14.	Kabakkramat	Aluvial Kelabu, Asosiasi Aluvial Kelabu dan Aluvial Coklat Kelabu, Mediteran Coklat, Asosiasi Grumosol Kelabu Tua dan Mediteran Coklat Kemerahan
15.	Mojogedang	Litosol Coklat, Mediteran Coklat
16.	Kerjo	Litosol Coklat
17.	Jenawi	Litosol Coklat, Mediteran Coklat Kemerahan, Kompleks Andosol Coklat, Andosol Coklat Kekuningan Dan Litosol

Sumber : BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

4. Topografi

Kabupaten Karanganyar memiliki berbagai jenis topografi wilayah. Berikut ini merupakan ketinggian wilayah diatas permukaan laut menurut Kecamatan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010.

Tabel 9. Ketinggian Wilayah di Atas Permukaan Laut Menurut Kecamatan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010

No	Kecamatan	Ketinggian (m)		
		Terendah	Tertinggi	Rata-rata
1.	Jatipuro	500	1.200	770
2.	Jatiyoso	800	1.550	950
3.	Jumapolo	340	580	470
4.	Jumantono	300	600	450
5.	Matesih	380	750	450
6.	Tawangmangu	800	2.000	1.200
7.	Ngargoyoso	750	1.000	880
8.	Karangpandan	450	650	500
9.	Karanganyar	240	480	320
10.	Tasikmadu	120	240	140
11.	Jaten	90	105	98
12.	Colomadu	130	150	140
13.	Gondangrejo	140	170	150
14.	Kabakkramat	80	187	95
15.	Mojogedang	380	500	403
16.	Kerjo	380	520	450
17.	Jenawi	410	1.500	750

Sumber : BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

5. Keadaan Lahan dan Tata Guna Lahan

Luas wilayah Kabupaten Karanganyar tercatat sekitar 77.378,64 Ha. Wilayah ini terdiri dari tanah sawah dan tanah kering. Tanah sawah terdiri dari irigasi teknis, non teknis dan tidak berpengairan. Tanah kering terdiri dari pekarangan/bangunan, tegalan/kebun, perkebunan, dan hutan negara. Berikut ini adalah rincian penggunaan wilayah Kabupaten Karanganyar :

Tabel 10. Penggunaan Wilayah di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010

No.	Macam Penggunaan	Luas (Ha)	Persentase (%)
1.	Luas Tanah Sawah	22.460,56	29,03
	a. Sawah Irigasi Teknis	12.918,37	16,70
	b. Sawah Non Teknis	7.586,58	9,80
	c. Sawah Tidak Berpengairan	1.955,61	2,53
2.	Luas Tanah Kering	54.917,84	70,97
	a. Pekarangan/Bangunan	21.213,99	27,42
	b. Tegalan/Kebun	17.836,49	23,05
	c. Perkebunan	3.251,50	4,20
	d. Hutan negara	9.729,50	12,57
	e. Lain-lain	2.886,36	3,73
Total		77.378,40	100,00

Sumber: BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

Berkurangnya penggunaan lahan berdasarkan luas areal di Kabupaten Karanganyar, sebagian besar dimanfaatkan untuk bangunan dan tegalan. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, luas tanah sawah di Kabupaten Karanganyar mengalami penyusutan sekitar 5,31 Ha. Luas tanah kering mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 5,31 Ha, tetapi penggunaan tanah kering untuk tegal/kebun sesungguhnya mengalami penurunan sebesar 10,99 Ha dan peningkatan untuk pekarangan/bangunan sebesar 16,30. Perubahan fungsi penggunaan ini dikarenakan oleh pertumbuhan penduduk di Kabupaten Karanganyar.

B. Keadaan Penduduk

1. Perkembangan Penduduk

Penduduk merupakan faktor potensial untuk pembangunan ekonomi secara keseluruhan. Jumlah penduduk yang besar diharapkan dapat mendukung pembangunan ekonomi dan pembangunan pertanian pada khususnya. Perkembangan penduduk disuatu wilayah dipengaruhi oleh adanya kelahiran, kematian dan migrasi. Perkembangan penduduk di Kabupaten Karanganyar selama 5 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 11. Jumlah Penduduk dan Pertumbuhan Penduduk Kabupaten Karanganyar Tahun 2006-2010

Tahun	Jumlah (Jiwa)	Pertumbuhan	Persentase (%)
2006	844.634	6.452	0,75
2007	851.366	6.732	0,85
2008	865.580	14.214	1,67
2009	871.756	6.176	0,84
2010	878.210	6.454	0,74
Jumlah	4.311.546	40.028	4,85
Rata-rata	862.309	8.005,6	0,97

Sumber : BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

Berdasarkan Tabel 11 dapat diketahui bahwa jumlah penduduk di Kabupaten Karanganyar fluktuatif dari tahun ketahun. Pertumbuhan penduduk di Kabupaten Karanganyar mempunyai rata-rata sebesar 0,97% pertahun.

Penduduk disuatu wilayah dapat dikelompokan menurut komposisi tertentu misalnya berdasarkan usia dan jenis kelamin. Berdasarkan usia dapat dibedakan menjadi kelompok penduduk usia produktif dan penduduk usia tidak produktif. Jumlah penduduk berdasarkan kelompok umur dan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 12. Jumlah Penduduk Kabupaten Karanganyar menurut Umur dan Jenis Kelamin, 2010

Kelompok Umur (th)	Jenis Kelamin (Jiwa)		Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
	Laki-laki	Perempuan		
0-14	181.081	112.492	293.572	33,63
15-64	217.567	286.041	503.608	57,70
> 65	35.192	40.449	75.641	8,67
Jumlah	433.840	438.982	872.821	100

Sumber : BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

Berdasarkan Tabel 12 jumlah penduduk di Kabupaten Karanganyar pada tahun 2010 menurut umur dan jenis kelamin adalah sebesar 872.821 jiwa. Berdasarkan kelompok umur, jumlah penduduk yang paling banyak ada pada kelompok umur 15-65 tahun atau tergolong dalam usia produktif. Dimana pada

usia produktif ini mencapai prosentase sebesar 57,70% hal ini memungkinkan penyediaan tenaga kerja yang cukup dalam agroindustri grubi ketela ungu.

2. Ketenagakerjaan

Komposisi mata pencaharian penduduk suatu daerah dipengaruhi oleh sumberdaya yang tersedia dan kondisi sosial ekonomi seperti ketrampilan yang dimiliki, tingkat pendidikan, lapangan pekerjaan dan modal yang tersedia. Kondisi alam Kabupaten Karanganyar yang agraris, maka sebagian besar penduduknya mempunyai mata pencaharian di sektor pertanian. Petani dan buruh tani yaitu sebanyak 203.097 orang (27,71%). Buruh industri sebanyak 107.063 orang (14,61), buruh bangunan 50.349 orang (5,87%), pedagang sebanyak 36.468 orang (4,98%) dan selebihnya adalah sebagai pengusaha di sektor pengangkutan, PNS/TNI/Polri, pensiunan, dan jasa-jasa. Hal ini menunjukkan bahwa sektor pertanian memegang peranan yang penting di Kabupaten Karanganyar yaitu menyerap tenaga kerja.

C. Keadaan Pertanian

Pertanian adalah kegiatan usaha yang meliputi budidaya tanaman pangan, perkebunan, peternakan, kehutanan dan perikanan. Pertanian tanaman bahan makanan merupakan salah satu sub sektor dimana produk yang dihasilkan menjadi kebutuhan pokok rakyat. Kabupaten Karanganyar sebagian tanahnya merupakan tanah pertanian yang memiliki potensi cukup baik bagi pengembangan tanaman agroindustri.

Komoditas tanaman pangan di Kabupaten Karanganyar adalah padi, yang meliputi padi sawah, padi gogo, jagung, ketela pohon, ubi jalar, kacang tanah, dan kedelai. Produksi komoditas pertanian tanaman pangan di Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Luas Panen, Produksi dan Produktivitas Tanaman Pangan di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010

Komoditas	Luas Panen (Ha)	Produksi (Ton)	Produktivitas (Kw/Ha)
Padi sawah	48.783	292.698	60,0
Padi gogo	549	3.195	58,20
Jagung	9.036	63.379	70,14
Ketela pohon	6.191	101.891	164,58
Ketela rambat	553	9.990	180,65
Kacang tanah	8.123	10.739	13,22
Kedelai	288	527	18,29

Sumber: BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

Berdasarkan Tabel 13 dapat diketahui bahwa produktivitas paling tinggi yaitu tanaman ketela rambat diikuti ketela pohon masing-masing sebesar 180,65 kw/ha dan 164,58 kw/ha. Ketela rambat yang dihasilkan di Kecamatan Tawangmangu tersebut sebagian besar diolah menjadi suatu produk, seperti grubi ketela ungu.

D. Keadaan Perindustrian

Kondisi politik dan perekonomian yang berangsur-angsur membaik di Negara Indonesia ini, menyebabkan sektor industri dan perdagangan kembali berkembang. Jumlah industri yang ada di Kabupaten Karanganyar berdasarkan skala usaha dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 14. Industri Menurut Skala Usaha di Kabupaten Karanganyar Tahun 2010

No.	Skala Industri	Jumlah (unit)
1.	Besar	148
2.	Menengah	810
3.	Kecil	10.312

Sumber: BPS Kabupaten Karanganyar, 2011

Berdasarkan Tabel 14, di Kabupaten Karanganyar pada tahun 2010 terdapat industri besar (tenaga kerja > 100 orang) sebanyak 148 unit dan industri menengah (tenaga kerja = 20-99 orang) sebanyak 104 unit (BPS Karanganyar, 2011). Industri besar dan industri sedang tersebut terjadi peningkatan penyerapan tenaga kerja sebesar 5,44% yaitu dari tahun sebelumnya

26.923 menjadi 28.387 orang. Industri-industri besar tersebut di antaranya bergerak pada produk tekstil, industri makanan jadi dan industri dari kayu. Sedangkan untuk industri kecil di Kabupaten Karanganyar terdapat 10.312 unit dan mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 42.040 orang. Salah satu industri kecil yang terdapat di Kecamatan Tawangmangu adalah industri grubi ketela ungu.

E. Keadaan Agrindustri Grubi Ketela Ungu di Kabupaten Karanganyar

Agrindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu industri pengolahan makanan yang berbahan baku ketela ungu. Proses produksi pembuatan grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar sudah menggunakan alat-alat semi modern. Agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar termasuk industri kecil karena jumlah tenaga kerjanya rata-rata 13 orang. Industri kecil adalah industri yang jumlah karyawan atau tenaga kerjanya berjumlah antara 5-19 orang (BPS Karanganyar, 2010).

Produsen grubi ketela ungu memiliki kendala dalam pemenuhan bahan baku yaitu ketela ungu secara kualitas maupun kuantitas. Ketela ungu lokal memiliki kualitas bagus yaitu lebih tahan lama (sebelum atau setelah diolah) dan tidak menyerap banyak minyak. Pengusaha terpaksa menggunakan ketela impor dari daerah Magetan meskipun kualitasnya lebih rendah karena untuk memenuhi permintaan konsumen. Kendala keterbatasan permodalan juga dialami pengusaha grubi ketela ungu meskipun sudah ada koperasi yang bergerak dalam bidang permodalan tetapi belum mampu memenuhi kebutuhan pengusaha grubi ketela ungu.

Pemasaran grubi ketela ungu mencakup daerah lokal, antar kota dan antar pulau. Promosi yang dilakukan selama ini dengan *personal selling*. Pemerintah memberikan fasilitas promosi melalui pameran tetapi hanya beberapa pengusaha yang mengikutinya.

V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Identitas Responden

Identitas responden dalam penelitian ini merupakan gambaran secara umum tentang keadaan responden yang meliputi umur, lama pendidikan formal dan lama mengusahakan. Pada penelitian ini responden yang dipilih meliputi pengusaha grubi ketela ungu, pemasok bahan baku, pedagang selaku lembaga pemasaran, konsumen, serta pemerintah yaitu Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Karanganyar.

1. Responden Pengusaha Grubi Ketela Ungu

Identitas responden pengusaha grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada Tabel 15 .

Tabel 15. Identitas Responden Pengusaha Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

No	Identitas Responden	Rata-rata
1.	Umur (tahun)	45
2.	Lama pendidikan formal (tahun)	6
3.	Lama mengusahakan grubi ketela ungu (tahun)	7,87
4.	Jumlah anggota keluarga (orang)	4
5.	Jumlah anggota keluarga yang aktif dalam usaha pembuatan grubi (orang)	2
6.	Rata-rata jumlah tenaga kerja luar keluarga (orang)	13

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

Berdasarkan penelitian, rata-rata umur responden pengusaha adalah 45 tahun yang menunjukkan bahwa pengusaha tergolong dalam usia produktif. Lama pendidikan formal yang diikuti yaitu 6 tahun atau setingkat dengan lulusan Sekolah Dasar dan pengalaman mengusahakan grubi ketela ungu rata-rata adalah 7,87 tahun. Umur, pendidikan dan pengalaman usaha grubi ketela ungu akan mempengaruhi pola pikir pengusaha sehingga akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam pengelolaan dan pengembangan grubi ketela ungu. Rata-rata jumlah anggota keluarga pengusaha grubi ketela ungu yaitu 4 orang. Anggota keluarga yang aktif dalam usaha pembuatan grubi rata-rata 2 orang.

commit to user

Agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar 100% dijadikan sebagai usaha utama, karena industri tersebut membutuhkan perhatian penuh. Hal ini dikarenakan cukup banyaknya tenaga kerja dan modal yang digunakan yang harus dipantau oleh pengusaha. Akan tetapi ada beberapa pengusaha yang memiliki usaha sampingan yaitu sebagai petani dan pedagang.

Alasan responden menjalankan usaha agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16. Alasan Responden Mengusahakan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

No.	Alasan Usaha	Jumlah (Responden)	Persentase (%)
1.	Bahan baku tersedia	3	20
2.	Menguntungkan	5	33,33
3.	Tidak mempunyai pekerjaan lain	4	26,67
4.	Meniru tetangga	1	6,67
5.	Menciptakan lapangan kerja	2	13,33
Jumlah		15	100,00

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

Tabel 16 menunjukkan bahwa agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar diusahakan karena beberapa alasan. Alasan yang tertinggi yaitu sebesar 33,33% karena usaha grubi ketela ungu menguntungkan. Pengolahan ketela ungu menjadi grubi dapat memberikan nilai tambah sehingga dapat memberikan keuntungan bagi pengusaha.

Alasan kedua yaitu tidak mempunyai pekerjaan lain sebesar 26,67%. Pengusaha hanya mengandalkan industri grubi ketela ungu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Alasan ketiga, sebanyak 20% pengusaha beralasan mengusahakan grubi ketela ungu karena bahan baku tersedia. Kondisi alam daerah penelitian yang banyak terdapat ketela ungu mendorong masyarakat memanfaatkan ketela ungu untuk dibuat grubi ketela ungu. Alasan keempat, 13,33% pengusaha memiliki alasan mulia,

yaitu untuk menciptakan lapangan pekerjaan sehingga dapat membantu program pemerintah untuk mengurangi pengangguran. Alasan terendah yaitu sebesar 6,67% karena ingin sukses seperti usaha tetangganya yaitu dengan mengusahakan grubi ketela ungu.

2. Identitas Responden Pemasok

Identitas responden pemasok yang dikaji dalam penelitian ini meliputi: umur, lama pendidikan, dan pengalaman bekerja seperti pada Tabel 17.

Tabel 17. Identitas Responden Pemasok Ketela Ungu

No	Uraian	Responden			Rata-rata
		1	2	3	
1	Umur (Tahun)	36	42	34	37
2	Lama Pendidikan (Tahun)	9	12	9	9
3	Pengalaman Usaha (Tahun)	6	10	6	7

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

Tabel 17 dapat diketahui bahwa umur responden pemasok ketela ungu termasuk dalam umur produktif yaitu 37 tahun, dengan tingkat pendidikan rata-rata 9 tahun atau setingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Responden pemasok ketela ungu terdiri dari petani dan non petani. Responden pemasok petani ketela ungu adalah pemasok yang memperoleh ketela ungu dari hasil panen sendiri. Sedangkan pemasok non petani ketela ungu adalah pemasok yang mendapatkan ketela ungu dari petani lokal dan dari daerah Magetan. Responden pemasok ketela ungu mempunyai pengalaman bekerja sebagai pemasok ketela ungu rata-rata 7 tahun. Pengalaman bekerja mendukung para pemasok ketela ungu agar dapat mengetahui karakteristik bahan baku yang diinginkan pengusaha grubi ketela ungu dan berperan dalam mengatur pasokan ketela ungu. Apabila ketersediaan bahan baku (ketela ungu) terpenuhi maka dapat menjaga kontinuitas produksi grubi ketela ungu.

3. Identitas Responden Pedagang

Identitas responden pedagang selaku pemasar grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar yang dikaji dalam penelitian ini meliputi : umur, lama pendidikan, dan pengalaman usaha. Adapun identitas responden seperti pada Tabel 18 berikut.

Tabel 18. Identitas Responden Pedagang Grubi Ketela Ungu

No	Uraian	Responden			Rata-rata
		1	2	3	
1	Umur (Tahun)	33	32	45	37
2	Lama Pendidikan (Tahun)	9	9	6	9
3	Pengalaman Usaha (Tahun)	6	6	10	7

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

Tabel 18 dapat diketahui bahwa umur responden pedagang grubi ketela ungu termasuk dalam umur produktif yaitu 37 tahun, dengan tingkat pendidikan adalah 9 tahun atau setingkat dengan SMP. Pengalaman bekerja sebagai pedagang grubi ketela ungu rata-rata 7 tahun. Pengetahuan dan pengalaman berdagang grubi ketela ungu dapat memperlancar proses pemasaran produk dan kelangsungan hidup bagi agroindustri grubi ketela ungu. Pedagang grubi ketela ungu adalah penduduk lokal Tawangmangu. Responden adalah pedagang yang berjualan di pasar Tawangmangu dan disepanjang jalan menuju terminal. Pedagang memperoleh grubi ketela ungu dari daerah Karanglo dan Bandardawung.

4. Identitas Responden Konsumen

Identitas responden konsumen grubi ketela ungu pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 19. Identitas Responden Konsumen Grubi Ketela Ungu

No	Uraian	Responden		Rata-rata
		1	2	
1	Umur (Tahun)	40	28	34
2	Lama Pendidikan (Tahun)	9	12	9
3	Pengalaman mengkonsumsi (Tahun)	6	4	5

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

Tabel 19 menunjukkan bahwa umur responden konsumen termasuk dalam usia produktif yaitu 34 tahun. Usia produktif adalah usia untuk bekerja dan menghasilkan pendapatan sendiri sehingga mempunyai kemampuan untuk membeli grubi ketela ungu. Lama pendidikan responden konsumen rata-rata adalah 9 tahun yang berarti tingkat pendidikan responden konsumen setingkat SMP. Lamanya pengalaman konsumen mengkonsumsi grubi ketela ungu rata-rata 5 tahun, karena konsumen memiliki alasan tertentu yaitu selain karena produknya menarik, harganya juga terjangkau. Konsumen biasa membeli grubi ketela ungu untuk camilan dan untuk oleh-oleh.

5. Identitas Responden Pesaing

Identitas responden konsumen grubi ketela ungu pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 20. Identitas Responden Pesaing Grubi Ketela Ungu

No	Uraian	Responden			Rata-rata
		1	2	3	
1	Umur (Tahun)	56	57	40	51
2	Lama Pendidikan (Tahun)	6	6	9	6
3	Pengalaman usaha (Tahun)	12	7	6	8,33

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

Pesaing grubi ketela ungu adalah pengusaha keripik ketela ungu. Rata-rata pengalaman usaha keripik ketela ungu adalah 8,33 tahun berarti dapat dikatakan lebih berpengalaman dibandingkan pengusaha grubi ketela ungu (7,87 tahun). Pengusaha keripik ketela ungu menjadi saingan bagi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu dikarenakan memiliki kesamaan lokasi pasar dan kesamaan bahan baku yaitu ketela ungu.

B. Perumusan Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

1. Penentuan Tujuan Usaha

Setiap usaha berjalan berdasarkan tujuan yang ingin dicapai. Agroindustri grubi ketela ungu ini belum menentukan visi, misi, dan tujuan secara tertulis, tetapi setiap pengusaha grubi ketela ungu memiliki

tujuan dalam menjalankan usahanya. Tujuan menjalankan usaha grubi ketela ungu yaitu untuk mencari keuntungan dan menciptakan lapangan pekerjaan. Pengusaha grubi ketela ungu berusaha meningkatkan keuntungan dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produknya. Hal ini didukung oleh ketersediaan bahan baku dengan harga yang relatif murah dan tersedianya tenaga kerja.

2. Analisis Situasi/ SWOT

Strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu merupakan usaha untuk mengembangkan agroindustri grubi di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar dari industri kecil menjadi industri sedang dan dengan perluasan daerah pemasaran. Penerapan strategi pengembangan yang efektif diharapkan mampu meningkatkan pendapatan pengusaha grubi ketela ungu. Perumusan strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu diawali dengan menganalisis faktor internal dan eksternal untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar.

a. Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal dilaksanakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu selama ini, sebagai bahan pertimbangan dalam perumusan alternatif strategi pengembangan. Faktor internal dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar yaitu:

1) Kondisi Keuangan

Keuangan merupakan salah satu indikator kondisi dan kelangsungan suatu usaha. Modal merupakan komponen pokok dalam setiap usaha termasuk pada usaha grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Pengusaha grubi ketela ungu *commit to user* hanya sebesar 46,67% hanya

mengandalkan modal pribadi yang jumlahnya terbatas dan 53,33% menggunakan modal pribadi dan pinjaman dari bank. Ketersediaan modal yang digunakan dalam keberlanjutan usaha grubi ketela ungu sedikit terhambat dengan adanya pedagang yang membeli grubi ketela ungu dengan sistem kredit. Pedagang membayar grubi ketela ungu dengan dua kali pembayaran dalam jangka waktu 5-7 hari.

Pengusaha grubi ketela ungu masih menerapkan manajemen keuangan yang belum tertata. Pengusaha hanya memperhitungkan aliran keuangan usaha tanpa membukukannya. Oleh karena itu, pengusaha tidak dapat mengakumulasikan keuangan usaha grubi ketela ungu secara tepat.

2) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam kegiatan usaha. Kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan usaha grubi ketela ungu akan berpengaruh pada keputusan maupun kebijakan-kebijakan yang diambil pengusaha dalam mengembangkan produknya. Sumber daya manusia dalam usaha grubi ketela ungu ini mempunyai tingkat pendidikan formal yang cukup rendah yaitu setingkat Sekolah Dasar (SD). Kondisi ini akan mempengaruhi kemampuan pengusaha dalam mengelola usaha grubi ketela ungu terutama pola pikir dan pengetahuan para pengusaha. Namun, dengan pengalaman usaha yang dimiliki, para pengusaha mampu mengelola dan mempertahankan usahanya hingga sekarang.

3) Pemasaran

Pemasaran merupakan kombinasi dari empat variabel atau inti dari sistem pemasaran. Empat variabel tersebut menunjukkan bagian yang berpengaruh pada pemasaran grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Adapun empat variabel tersebut adalah:

commit to user

a) Produk

Produk yang ditawarkan merupakan hasil olahan dari bahan baku ketela ungu menjadi grubi. Grubi merupakan makanan ringan yang biasa dijadikan oleh-oleh khas daerah Karanganyar. Kualitas produk grubi ketela ungu dilihat dari segi warna, rasa dan kerenyahannya. Kualitas grubi ketela ungu sangat dipengaruhi oleh bahan baku (ketela ungu), sehingga perlu adanya seleksi bahan baku yang digunakan. Bahan baku yang baik memiliki ciri-ciri: kulitnya bagus (tidak cacat atau bolong) dan berwarna ungu.

Grubi ketela ungu dicetak secara manual sehingga memiliki bentuk yang seragam yaitu bulat. Grubi ketela ungu pada umumnya memiliki rasa manis. Pengusaha grubi sudah memiliki PIRT dan memiliki merk, tetapi belum mencantumkan tanggal kadaluarsa. Produk grubi ketela ungu dikemas dengan plastik ukuran 2,5 kilogram dengan ketebalan 0,5 mm.

b) Harga

Harga merupakan variabel pemasaran yang berpengaruh langsung terhadap laba yang diperoleh pengusaha. Pengusaha menentukan patokan harga grubi ketela ungu berdasarkan pertimbangan biaya produksi serta laba yang diinginkan. Harga grubi ketela ungu yang berlaku di pasar merupakan harga yang masih terjangkau oleh konsumen. Harga di tingkat produsen berkisar antara Rp 11.000,- sampai Rp 13.000,- per kilogram. Apabila konsumen membeli langsung ke produsen, harga per kilogram selisih Rp 1.000,- lebih mahal. Belum ada keseragaman harga antar pengusaha grubi ketela ungu. Hal ini dikarenakan pengusaha saling bersaing untuk memperebutkan pasar.

c) Distribusi

Distribusi atau penyaluran produk grubi ketela ungu dari pengusaha sebagai produsen kepada konsumen. Pemasaran grubi ketela ungu ada 2 tipe saluran pemasaran yang digunakan yaitu :

❖ Saluran 1 (Produsen → Konsumen)

Pengusaha tidak melakukan pemasaran dari rumah ke rumah dengan tenaga penjual, melainkan para konsumen secara langsung datang ke pengusaha. Konsumen yang datang ke pengusaha ini berasal dari kalangan warga setempat.

❖ Saluran 2 (Produsen → Pedagang → Konsumen)

Pada saluran pemasaran kedua ini pengusaha grubi ketela ungu mendistribusikan grubinya ke pedagang di pasar lokal yaitu di Karanganyar, Solo, Sragen, Klaten, Boyolali, Wonogiri dan Sukoharjo. Pemasaran antar kota yaitu Purwokerto, Jogja, Magelang, Gresik, Ponorogo, Bandung, Surabaya, Pati, Jakarta, Cirebon dan ada beberapa pengusaha yang memasarkan produknya ke Kalimantan. Selanjutnya para pedagang menjualnya kepada konsumen.

❖ Saluran 3 (Produsen → Agen → Pedagang → Konsumen)

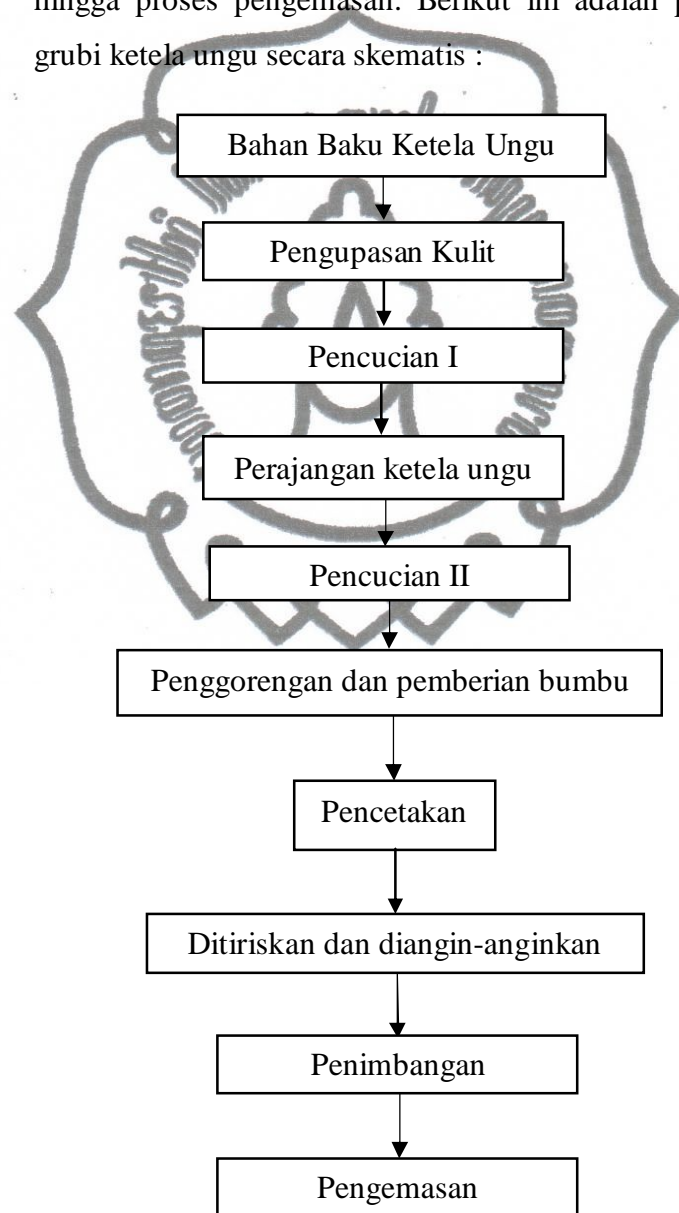
Pada saluran ketiga ini, pengusaha menjual grubi ketela ungu kepada agen. Kemudian agen mendistribusikan kepada pedagang. Pedagang kemudian menjual grubi ke konsumen dengan melakukan *packing* terlebih dahulu atau dijual kiloan.

d) Promosi

Promosi yang digunakan dalam pemasaran grubi ketela ungu selama ini mengandalkan media komunikasi dari mulut ke mulut dan mengikuti pameran yang diinformasikan oleh Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM. Hanya beberapa pengusaha yang mengikuti pameran sebagai perwakilan daerah. Promosi pengusaha juga terbantu oleh pedagang serta konsumen. *commit to user*

4) Produksi/Operasional

Produksi merupakan suatu rangkaian kegiatan untuk merubah *input* menjadi *output*. Bahan baku utama pembuatan grubi ketela ungu adalah ketela ungu, sehingga ketela ungu harus dipersiapkan terlebih dahulu. Proses pembuatan ketela ungu menjadi grubi cukup sederhana. Dimulai dari persiapan bahan baku dan bahan penolong hingga proses pengemasan. Berikut ini adalah proses pembuatan grubi ketela ungu secara skematis :



Gambar 4. Proses Pembuatan Grubi Ketela Ungu

Berdasarkan Gambar 4 diatas, dapat dijelaskan proses pembuatan grubi ketela ungu sebagai berikut :

a) Pengupasan

Ketela ungu yang sudah dipersiapkan langsung dikupas menggunakan pengupas ketela dan menggunakan pisau. Pengupas ketela sama dengan alat yang digunakan untuk mengupas kentang atau ketimun. Kulit dibersihkan hingga bersih.

b) Pencucian I

Setelah ketela ungu dibersihkan dari kulit, kemudian dicuci dengan air bersih dalam ember besar dengan air mengalir.

c) Perajangan ketela ungu

Ketela yang sudah bersih tersebut dipotong/diiris tipis menggunakan alat pemotong maupun pasah manual. Kemudian irisan tersebut dirajang tipis memanjang. Perajangan bisa menggunakan mesin atau dengan menggunakan alat pasah manual.

d) Pencucian II

Irisan ketela ungu tersebut kemudian dicuci kembali agar benar-benar bersih dan tidak berbau besi akibat proses pengirisan tersebut. Pencucian dilakukan dengan menggunakan air yang mengalir, hingga bersih (sudah tidak berwarna putih).

e) Penggorengan dan pemberian bumbu

Rajangan ketela yang sudah dicuci kemudian digoreng. Pemberian bumbu tersebut bersamaan dengan saat penggorengan. Bumbu dalam pembuatan grubi adalah gula jawa, garam dan vanili. Penggorengan dilakukan dua kali. Penggorengan pertama adalah untuk melayukan dan penggorengan kedua untuk mematangkan. Penggorengan dilakukan sekitar 10-15 menit, hingga rajangan ketela ungu tersebut benar-benar garing.

f) Pencetakan

Setelah digoreng sampai kering, saat hasil penggorengan masih panas langsung dicetak menggunakan cetakan manual. Dibentuk bulat kecil seperti bola. Pencetakan dilakukan saat dalam keadaan panas karena jika sudah dingin, tidak bisa menyatu dan mudah remuk sehingga sulit dibentuk.

g) Penirisan

Setelah dicetak, grubi ditiriskan dan di angin-anginkan terlebih dahulu kira-kira 5 menit sebelum ditimbang dan dikemas. Penirisan ini dilakukan agar grubi lebih renyah dan tidak lengket.

h) Penimbangan

Setelah grubi ditiriskan, grubi dimasukkan dalam plastik untuk ditimbang sesuai dengan berat yang diinginkan. Penimbangan biasanya satu bal (2,5 kilogram).

i) Pengemasan

Grubi ketela ungu yang sudah ditimbang tersebut kemudian diberi label yang dimasukkan dalam kemasan plastik tersebut dan diikat rapat agar lebih awet. Grubi ketela ungu bisa bertahan selama tiga bulan jika ditutup rapat.

5) Manajemen

Pembuatan grubi ketela ungu didalamnya terdapat manajemen produksi. Tahap pertama adalah tahap perencanaan yaitu dengan memperhitungkan sarana produksi seperti perolehan bahan baku, pemasaran produk, dan penanganan jika terdapat permasalahan. Tahap kedua adalah pengorganisasian yaitu kegiatan mengumpulkan dan mengatur sarana produksi dan SDM dalam membuat grubi ketela ungu. Tahap ketiga adalah pengawasan yaitu mengawasi jalannya proses produksi sehingga terjaga kualitasnya dan terpenuhi semua permintaan pelanggan. Tahap keempat adalah evaluasi yaitu pengendalian aktivitas yang diarahkan sesuai dengan perencanaan meliputi pengendalian kualitas, persediaan dan penjualan. *commit to user*

b. Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci di luar pengusaha yang menjadi peluang dan ancaman dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu. Adapun hasil analisis faktor eksternal adalah sebagai berikut :

1) Kondisi Perekonomian

Kondisi ekonomi suatu daerah dapat mempengaruhi kondisi berbisnis suatu industri. Kondisi ekonomi membawa pengaruh yang berarti terhadap jalannya agroindustri grubi ketela ungu terutama terhadap pendapatan yang akan diperoleh. Seperti kenaikan harga-harga berpengaruh terhadap harga bahan baku (ketela ungu) dan sarana produksi lainnya misalnya minyak goreng dan gula jawa, sedangkan harga jual produknya cenderung tetap sehingga pendapatannya menurun.

2) Sosial dan Budaya

Perubahan sosial dan budaya yang terjadi di masyarakat berdampak sangat besar terhadap produksi grubi ketela ungu. Masyarakat tinggal di pedesaan, sehingga pengaruh sosial dan budaya masih sangat kental. Adanya hajatan mengharuskan pengusaha dan karyawan menghentikan proses produksi untuk menghadiri hajatan.

3) Pemasok Bahan Baku

Pemasok merupakan orang yang berperan sebagai penyedia bahan baku ketela ungu untuk proses produksi grubi. Pasokan berasal dari daerah sekitar Kecamatan Tawangmangu dan dari Magetan. Para pengusaha grubi ketela ungu mendapatkan bahan baku ketela ungu dari petani yang membudidayakan ketela ungu dan pemasok. Harga ketela ungu berkisar antara Rp 1.500,- sampai dengan Rp 2.500,- per kilogram. Kebutuhan bahan baku untuk membuat 1kg grubi ketela ungu sebanyak 3-4kg ketela ungu.

4) Kebijakan Pemerintah

Pemerintah merupakan salah satu elemen kelembagaan pendukung dalam kegiatan UMKM. Peran pemerintah cukup strategis dan berpengaruh terhadap kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan perkembangan UMKM. Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM dan Dinas Pertanian diharapkan dapat berperan besar terhadap kemajuan UMKM di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar termasuk pada usaha agroindustri grubi ketela ungu ini.

Usaha-usaha yang telah dilakukan pemerintah daerah untuk mendukung perkembangan UMKM di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar adalah melakukan bimbingan dan pelatihan terhadap proses produksi supaya produk terlihat lebih menarik, memberi bantuan berupa alat pemasah, serta mengikutkan pada pameran sebagai sarana promosi ke daerah lain. Dinas Pertanian terkait dalam ketersediaan bahan baku ketela ungu telah melakukan penataan pola tanam ketela ungu yaitu dengan adanya kebijakan untuk menanam ketela ungu 25% dari luas lahan agar dapat memenuhi kebutuhan agroindustri grubi ketela ungu. Dinas Pertanian juga memiliki program perluasan lahan untuk menanam ketela ungu pada tahun 2013.

5) Pesaing

Pesaing pengusaha grubi ketela ungu berasal dari adanya produk olahan lain yaitu berbagai macam jenis makanan ringan. Makanan ringan seperti: keripik ketela ungu, grubi ketela putih, kue kering, brem, stik dan sebagainya juga merupakan produk dengan harga terjangkau. Pesaing berada di daerah penelitian yaitu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Pesaing utamanya adalah keripik ketela ungu karena memiliki kesamaan pasar dan kesamaan bahan baku yaitu ketela ungu.

Pada dasarnya produk keripik ketela ungu memiliki kekuatan yang sama dengan grubi ketela ungu. Dilihat dari pengemasan produknya, para pengusaha keripik ketela ungu juga mengemas produknya dengan plastik bening dengan satuan bal (2,5 kilogram). Pengusaha keripik ketela ungu juga sudah memiliki PIRT dan memiliki merk, tetapi belum mencantumkan tanggal kadaluarsa. PIRT dan merk dicantumkan dalam selembar kertas kecil dan dimasukkan kedalam kemasan plastik. Jadi, para pengusaha grubi maupun keripik belum ada yang mencantumkan merk pada kemasan plastik ke dalam bentuk cetak/sablon. Adanya persaingan dalam pemasaran grubi ketela ungu menuntut pengusaha untuk dapat menghasilkan produk yang mampu bersaing di pasar sehingga usaha ini dapat terjaga kelangsungan hidupnya.

6) Konsumen

Konsumen membeli suatu barang dan jasa bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Konsumen grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar membeli grubi ketela ungu untuk memenuhi kebutuhan, yaitu sebagai oleh-oleh dan cemilan disaat santai. Konsumen tertarik membeli karena produknya menarik dan harganya terjangkau. Oleh karena itu, menjadikan grubi ketela ungu masih diminati sampai saat ini.

3. Identifikasi Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal pada agroindustri grubi ketela ungu, maka dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar. Adapun hasil identifikasi tersebut seperti pada Tabel 21 berikut.

Tabel 21. Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman dalam Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kabupaten Karanganyar

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Kondisi Keuangan	-	- Permodalan terbatas
Sumber Daya Manusia	- Ketelatenan	- Pendidikan rendah
Pemasaran	- Harga yang terjangkau	- Promosi terbatas - Keterlambatan memenuhi permintaan
Produksi	- Kontinuitas produk grubi ketela ungu - Produk menarik dengan warna alami	- Kurangnya variasi produk
Manajemen	- Pengelolaan SDM yang baik	- Manajemen keuangan yang belum tertata (belum ada pembukuan)
Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Kondisi Perekonomian	-	- Kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng
Sosial Budaya	- Jumlah TK tersedia	- Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan
Pemasok Bahan Baku	- Terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah	- Kualitas bahan baku yang berasal dari luar daerah, lebih rendah - Fluktuasi harga ketela ungu
Pemerintah	- Adanya fasilitasi pelatihan ketrampilan, bantuan peralatan dan promosi (pameran) - Penataan pola tanam ketela ungu - Perluasan lahan untuk menanam ketela ungu	- Keterbatasan anggaran pemerintah dalam pengembangan UMKM
Persaingan	- Belum ada pesaing dari daerah lain	- Adanya produk olahan ketela ungu selain grubi (keripik ketela ungu) - Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku
Konsumen	- Kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu sebagai oleh-oleh dan camilan	-

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

commit to user

a. Identifikasi Faktor Kekuatan

1) Ketelatenan

Ketelatenan dalam membuat grubi merupakan salah satu cara menjaga kualitas. Kesabaran dan kecepatan dalam membentuk grubi merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh pekerja. Oleh karena itu, mayoritas pekerja adalah perempuan, karena perempuan dinilai lebih telaten daripada laki-laki.

2) Harga yang Terjangkau

Harga grubi ketela ungu cukup terjangkau yaitu pada umumnya Rp 12.000,- per kilogram di tingkat produsen, dan jika sudah sampai pedagang harganya Rp 18.000,- sampai Rp 20.000,- per kilogram. Konsumen dapat membeli sesuai keinginan dan dapat tawar-menawar dengan pedagang. Tersedia juga dalam kemasan kecil dengan kisaran harga Rp 3.500,- sampai dengan Rp 5.000,-.

3) Kontinuitas Produk Grubi Ketela Ungu

Selama ini, para pengusaha senantiasa menjaga kontinuitas produksinya. Didukung dengan tersedianya pasokan bahan baku menjadikan ketersediaan grubi ketela ungu ini akan senantiasa ada. Selain itu, permintaan konsumen yang cukup stabil juga mempengaruhi pengusaha untuk menjaga kontinuitas produksi grubi ketela ungu.

4) Produk Menarik dengan Warna Alami

Grubi ketela ungu, sesuai dengan namanya memiliki warna ungu. Warna ini adalah warna alami dari ketela ungu bukan dari pewarna buatan, sehingga aman untuk dikonsumsi. Warna inilah yang menarik para konsumen untuk membeli grubi ketela ungu.

5) Pengelolaan SDM yang Baik

Tersedianya SDM yang ada merupakan salah satu kekuatan dalam mendukung berlangsungnya usaha grubi ketela ungu. Pengelolaan SDM dilakukan dengan pembagian tugas kepada

masing-masing pekerja. Pengusaha memperoleh pembinaan dan pelatihan yang dilakukan pemerintah untuk menunjang kemampuan teknis pengusaha serta kemampuan manajemen. Selama ini pemerintah telah melakukan pelatihan kepada pelaku usaha dalam rangka meningkatkan manajemen usaha serta memberikan bantuan alat yang dibutuhkan.

b. Identifikasi Faktor Kelemahan

1) Permodalan Terbatas

Salah satu hal terpenting dalam setiap usaha adalah masalah permodalan. Pada usaha grubi ketela ungu, permodalan didapatkan dari kekayaan pengusaha sendiri dan dari modal pinjaman (bank dan koperasi). Perputaran modal terhambat karena adanya pedagang yang membayar secara kredit dan bahkan ada yang tidak membayar penuh. Adanya keterbatasan modal, maka pengusaha kesulitan dalam mengembangkan usaha, termasuk dalam melakukan inovasi pemasaran grubi ketela ungu. Selama ini sudah ada Koperasi Akar Mulya yang bergerak di bidang permodalan, tetapi koperasi tidak mampu memberikan pinjaman modal sesuai dengan kebutuhan pengusaha.

2) Pendidikan Rendah

Rata-rata pengusaha mengenyam pendidikan sampai Sekolah Dasar (SD). Kemampuannya masih sangat terbatas dan sulit untuk menerima inovasi. Pengusaha lebih memilih jalur aman untuk membuat grubi ketela ungu secara umum karena pengusaha takut jika menerima inovasi akan berakibat pada kegagalan.

3) Promosi Terbatas

Promosi grubi ketela ungu selama ini yang dilakukan oleh pengusaha adalah dengan media mulut ke mulut. Para pengusaha belum memanfaatkan kemajuan teknologi yang ada dalam mempromosikan produk mereka. Hal ini karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan dalam mengakses teknologi tersebut.

Promosi juga dilakukan dengan mengikuti pameran, tetapi hanya beberapa orang yang tertarik memanfaatkan peluang tersebut. Mayoritas pengusaha tidak tertarik untuk mengikuti pameran karena selain mengeluarkan biaya lebih, mereka berfikir bahwa tanpa mengikuti pameran produknya masih laku.

4) Keterlambatan Memenuhi Permintaan

Keterlambatan memenuhi permintaan sering terjadi karena kurangnya jumlah pasokan bahan baku. Hal lain yang mempengaruhi keterlambatan adalah adanya hajatan sehingga menghambat proses produksi, karena sebagian pekerja harus libur untuk menghadiri hajatan.

5) Kurangnya Variasi Produk

Grubi ketela ungu yang diproduksi oleh pengusaha di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar pada umumnya berbentuk bulat. Pengusaha juga selalu memproduksi grubi ketela ungu dengan rasa manis. Selain karena keterbatasan kreativitas pengusaha karena usia yang mayoritas sudah tua juga karena pengusaha takut mencoba hal-hal baru yang memungkinkan membuat produk lebih dapat bersaing di pasar. Oleh karena itu, maka perlu adanya variasi produk agar konsumen memiliki pilihan dan tidak bosan dengan produk yang diproduksi.

6) Manajemen Keuangan yang Belum Tertata

Manajemen keuangan pengusaha grubi belum tertata, belum ada pembukuan. Pengusaha grubi belum memisahkan keuangan untuk kepentingan usaha dengan keuangan pribadi. Keuangan dalam usaha grubi ketela ungu sering digunakan untuk keperluan pribadi.

c. Identifikasi Faktor Peluang

1) Jumlah Tenaga Kerja Tersedia

Tersedianya tenaga kerja merupakan salah satu peluang dalam mengembangkan usaha. Industri kecil grubi ketela ungu dapat dikembangkan menjadi industri sedang maupun industri besar dengan tersedianya tenaga kerja. Ketersediaan tenaga kerja dapat mempercepat dalam pemenuhan permintaan konsumen terhadap produk grubi ketela ungu.

2) Terjaminnya Ketersediaan Bahan Baku dari Luar Daerah

Bahan baku grubi ketela ungu adalah ketela ungu. Selama ini masih banyak petani yang membudidayakan ketela ungu, sehingga ketersediaan ketela ungu sebagai bahan baku utama pembuatan grubi ini cukup terjamin. Ketika pasokan dari dalam daerah kurang memenuhi, maka kebutuhan bahan baku didapatkan dari pasokan luar daerah yaitu dari Magetan Jawa Timur. Namun, perlu upaya pengusaha untuk dapat bekerjasama dengan petani lokal agar tidak tergantung dari luar daerah.

3) Adanya Pelatihan Ketrampilan, Bantuan Peralatan dan Promosi

Perhatian Pemerintah dalam upaya mengembangkan UMKM di Kabupaten Karanganyar adalah dengan mengadakan pelatihan ketrampilan dan bantuan peralatan kepada pengusaha sehingga kemampuan teknis dan kreativitas pengusaha juga meningkat. Agroindustri grubi ketela ungu sebagai salah satu industri kecil yang mendapat perhatian dari pemerintah untuk memperoleh pelatihan dan pembinaan.

Usaha pemerintah dalam memasarkan atau memperkenalkan produk dari Kabupaten Karanganyar adalah melakukan pameran ataupun dengan mengajak pengusaha mengikuti pameran yang diselenggarakan di daerah lain. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan pemasaran produk-produk UMKM dari Kabupaten Karanganyar sehingga mampu mengembangkan UMKM tersebut.

- 4) Kecenderungan Orang Membeli Grubi Ketela Ungu sebagai Oleh-oleh dan Camilan

Grubi ketela ungu merupakan salah satu oleh-oleh khas Kabupaten Karanganyar. Grubi ketela ungu juga dibeli untuk camilan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pedagang grubi ketela ungu biasanya dibeli untuk oleh-oleh. Konsumen membeli grubi ketela ungu karena produknya menarik, harganya terjangkau dan rasanya manis.

- 5) Belum Ada Pesaing dari Daerah Lain

Produk grubi ketela ungu belum memiliki pesaing dari daerah lain untuk produk yang sama. Kecamatan Tawangmangu merupakan satu-satunya daerah penghasil grubi ketela ungu di Kabupaten Karanganyar.

- 6) Penataan Pola Tanam Ketela Ungu

Penataan pola tanam baru dilakukan pada tahun 2011. Penataan pola tanam dilakukan agar ketela ungu selalu tersedia, sehingga untuk memenuhi kebutuhan lokal, tidak perlu mengimpor dari daerah Magetan. Penataan pola tanam dilakukan melalui mantri tani dan PPL dengan membuat peta penanaman ketela ungu. Kebijakan menanam ketela ungu sebesar 25% dari luas lahan ini dilakukan untuk memenuhi ketersediaan bahan baku.

- 7) Perluasan Lahan untuk Menanam Ketela Ungu

Dinas Pertanian akan melaksanakan program perluasan lahan pada tahun 2013. Diperkirakan 500 Ha lahan akan ditanami ketela rambat, terutama ketela ungu. Hal ini dilakukan agar agroindustri berbahan baku ketela rambat tidak terkendala akan ketersediaan bahan baku dan untuk diversifikasi produk dari ketela rambat menjadi pasta gigi.

d. Identifikasi Faktor Ancaman

1) Kenaikan Harga Gula Jawa dan Minyak Goreng

Gula jawa dan minyak merupakan bahan penolong dalam pembuatan grubi ketela ungu. Kenaikan harga gula jawa dan minyak merupakan ancaman bagi pengusaha grubi ketela ungu. Pengusaha grubi ketela ungu tidak ikut menaikkan harga grubi ketela ungu selama masih mendapatkan keuntungan. Pengusaha harus rela keuntungannya menurun untuk menjaga agar pelanggan tidak beralih ke produsen lain.

2) Terhentinya Proses Produksi (sementara) Karena Adanya Hajatan

Produksi grubi ketela ungu berada di daerah pedesaan. Setiap pekerja saling mengenal dan masih memiliki kekerabatan yang kental. Apabila saudara atau tetangga mempunyai hajatan, mereka rela meninggalkan pekerjaan untuk menghadirinya. Hal ini mengakibatkan proses produksi terhambat dan pemenuhan permintaan konsumen menjadi terlambat.

3) Kualitas Bahan Baku yang Berasal dari Luar Daerah, Lebih Rendah

Bahan baku grubi yaitu ketela ungu dari lokal daerah sering tidak dapat memenuhi permintaan para pengusaha. Para pengusaha mendapatkan ketela ungu dari luar daerah yaitu dari Magetan. Kualitas ketela ungu lokal lebih baik daripada dari luar daerah. Bahan baku lokal lebih tahan lama baik sebelum maupun setelah diolah menjadi grubi. Ketela ungu dari luar daerah jika dibuat grubi sifatnya terlalu keras dan lebih berminyak sehingga kerenyahan grubi tidak tahan lama.

4) Fluktuasi Harga Ketela Ungu

Ketela ungu merupakan salah satu produk pertanian. Produk pertanian memiliki harga yang fluktuatif. Ketela ungu merupakan bahan baku pembuatan grubi memiliki harga yang fluktuatif. Semakin sedikit ketela ungu maka harganya semakin mahal, begitu

pula sebaliknya. Kenaikan harga ketela ungu ini menyebabkan pengurangan keuntungan bagi produsen grubi ketela ungu.

5) Adanya Produk Olahan selain Grubi

Adanya produk olahan lain seperti grubi ketela putih dan keripik ketela ungu merupakan pesaing dalam pemasaran grubi ketela ungu. Oleh karena itu, perlu adanya inovasi produk dari grubi ketela ungu agar lebih menarik minat konsumen.

6) Alokasi Anggaran Pemerintah dalam Pengembangan UMKM Terbatas

Banyaknya industri potensial di Kabupaten Karanganyar yang mengharapkan perhatian pemerintah dalam keberlanjutan usahanya, menuntut alokasi anggaran pemerintah yang cukup tinggi pula. Keterbatasan anggaran yang dimiliki pemerintah menyebabkan tidak semua industri yang ada di Kabupaten Karanganyar mendapat bantuan dari pemerintah secara bersamaan.

7) Pesaing Memiliki Kesamaan Pasar dan Bahan Baku

Pesaing grubi ketela ungu adalah keripik ketela ungu. Keripik ketela ungu memiliki bahan baku yang sama dengan grubi ketela ungu. Pasar keripik ketela ungu juga sama dengan lokasi pemasaran grubi ketela ungu yaitu dari lokal, antar kota dan antar pulau. Antar pengusaha tidak berkoordinasi sehingga saling memperebutkan pasar. Hal ini menjadi ancaman dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu.

4. Alternatif Strategi

Alternatif strategi pengembangan grubi ketela ungu yang dapat diterapkan, dirumuskan tahap pertama dengan menggunakan analisis Matriks IE. Matriks IE digunakan untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail. Matriks IE dibuat dengan memberikan penilaian yaitu bobot dan rating terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal dari agroindustri grubi ketela ungu. Analisis faktor internal dan eksternal dapat dilihat pada tabel 22. *commit to user*

Tabel 22. Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Faktor- Faktor Kunci	Bobot	Rating	Bobot x Rating
FAKTOR INTERNAL			
KEKUATAN			
1. Ketelatenan	0,094	3	0,282
2. Harga yang terjangkau	0,131	4	0,524
3. Produknya menarik dengan warna alami	0,132	4	0,528
4. Kontinuitas produk grubi ketela ungu	0,127	4	0,508
5. Pengelolaan SDM yang baik	0,121	3	0,363
KELEMAHAN			
1. Permodalan terbatas	0,110	1	0,110
2. Pendidikan rendah	0,045	3	0,135
3. Promosi terbatas	0,049	3	0,147
4. Keterlambatan memenuhi permintaan	0,054	2	0,108
5. Kurangnya variasi produk	0,090	2	0,180
6. Manajemen keuangan yang belum tertata	0,048	3	0,144
	1,000		3,029
FAKTOR EKSTERNAL			
PELUANG			
1. Jumlah TK tersedia	0,072	3	0,216
2. Terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah	0,085	4	0,340
3. Adanya fasilitasi pelatihan ketrampilan, bantuan peralatan dan promosi (pameran)	0,085	3	0,255
4. Belum ada pesaing dari daerah lain	0,051	3	0,153
5. Kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu sebagai oleh-oleh dan camilan	0,087	4	0,348
6. Penataan pola tanam ketela ungu	0,085	4	0,340
7. Perluasan lahan untuk menanam ketela ungu	0,081	4	0,324
ANCAMAN			
1. Kenaikan harga gula jawa dan minyak	0,071	2	0,142
2. Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan	0,047	3	0,141
3. Kualitas bahan baku yang berasal dari luar daerah, lebih rendah	0,060	2	0,120
4. Fluktuasi harga ketela ungu	0,061	2	0,122
5. Keterbatasan anggaran	0,051	3	0,153
6. Adanya produk olahan selain grubi	0,081	1	0,081
7. Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku	0,081	1	0,081
	1,000		2,816

Sumber: Analisis Data Primer Tahun 2011

Berdasarkan Tabel 22, selanjutnya agroindustri grubi ketela ungu dianalisis dengan menggunakan Matriks IE. Posisi agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada Gambar 5.

		TOTAL SCORE IFE		
		4,0 Kuat	3,0 Sedang	2,0 Lemah
TOTAL SCORE EFE	Tinggi 3,0	I	II	III
	Sedang 2,0	IV	V	VI
	Rendah 1,0	VII	VIII	IX

Gambar 5. Matrik I-E Agroindustri Grubi Ketela Ungu Agroindustri grubi ketela ungu berada pada posisi sel IV. Sel IV mempunyai implikasi strategi tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strateginya adalah strategi intensif yaitu dengan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk atau strategi integrativ yaitu dengan integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal.

Tahap kedua dengan menggunakan Matriks SWOT. Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan internal sehingga dihasilkan rumusan strategi pengembangan agroindustri grubi ketela ungu. Matriks ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi W-T, dan strategi S-T.

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar, maka diperoleh beberapa alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan, antara lain:

Tabel 23. Alternatif Strategi Matriks SWOT Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu

	Kekuatan-S	Kelemahan-W
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketelatenan 2. Harga yang terjangkau 3. Produknya menarik dengan warna alami 4. Kontinuitas produk grubi ketela ungu 5. Pengelolaan SDM yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Permodalan terbatas 2. Pendidikan rendah 3. Promosi terbatas 4. Keterlambatan memenuhi permintaan 5. Kurangnya variasi produk 6. Manajemen keuangan yang belum tertata
Peluang-O	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah TK tersedia 2. Terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah 3. Adanya fasilitasi pelatihan ketrampilan, bantuan peralatan dan promosi (pameran) 4. Belum ada pesaing dari daerah lain. 5. Kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu sebagai oleh-oleh dan camilan 6. Penataan pola tanam ketela ungu 7. Perluasan lahan untuk menanam ketela ungu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perluasan cakupan pasar. (S1, S2, S5, O2, O4, O6, O7) 2. Peningkatan nilai tambah grubi ketela ungu dengan kemasan ekonomis dan menarik. (S1, S3, O1, O3, O5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan instansi terkait dalam permodalan. (W1, W6, O3) 2. Peningkatan pemasaran grubi ketela ungu melalui pameran, pembuatan <i>website</i>, dan pengadaan tenaga penjualan. (W2, W3, O1, O3, O5)
Ancaman-T	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng 2. Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan 3. Kualitas bahan baku yang berasal dari luar daerah, lebih rendah 4. Fluktuasi harga ketela ungu 5. Keterbatasan anggaran dalam pengembangan UMKM 6. Adanya produk olahan ketela ungu selain grubi (keripik ketela ungu dan grubi ketela putih) 7. Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kepercayaan konsumen dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produk. (S2, S3, S4, T1, T4) 2. Menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu). (S4, T3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kerjasama antar pengusaha dalam hal bahan baku dan pemasaran produk. (W3, W4, T2, T5, T7) 2. Membuat inovasi grubi ketela ungu (bentuk dan rasa) untuk meningkatkan daya saing. (W5, T6)

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

commit to user

Pada Tabel 23 dapat ditunjukkan beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar antara lain :

a. Strategi S-O

Strategi S-O (*Strength-Opportunity*) atau strategi kekuatan-peluang merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Alternatif strategi S-O yang dapat dirumuskan adalah :

1) Perluasan cakupan pasar.

Pelaksanaan strategi ini didukung dengan adanya kekuatan berupa ketelatenan, harga terjangkau, produk yang menarik dengan warna alami dan pengelolaan SDM yang baik. Selain itu, didukung dengan belum adanya pesaing dari daerah lain, terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah, serta penataan pola tanam dan perluasan lahan untuk menanam ketela ungu. Adanya peluang tersebut diharapkan dapat mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu yaitu dengan strategi perluasan cakupan pasar.

Perluasan cakupan pasar yaitu dengan pengenalan produk ke wilayah baru. Wilayah baru adalah wilayah yang belum mengenal produk grubi ketela ungu atau wilayah yang sudah mengenal grubi ketela ungu, tetapi belum menjadi lokasi pemasaran pengusaha. Produk grubi ketela ungu selama ini sebagian besar masih dipasarkan dalam lingkup satu pulau (Jawa) dan hanya beberapa pengusaha yang memasarkan ke Kalimantan. Perluasan cakupan pasar dapat berjalan dengan baik apabila ketersediaan ketela ungu terjamin. Strategi ini diharapkan dapat memperluas cakupan pasar ke seluruh Indonesia hingga internasional.

- 2) Peningkatan nilai tambah grubi ketela ungu dengan kemasan ekonomis dan menarik.

Pengusaha grubi ketela ungu selama ini masih menjual grubinya kiloan atau per bal (2,5 kilogram) maka untuk meningkatkan profitabilitas dapat dilakukan dengan menjual grubi dengan kemasan ekonomis. Hal ini didukung dengan adanya produk yang menarik, ketelatenan, tersedianya tenaga kerja, fasilitas pelatihan ketrampilan, peralatan dan promosi dari pemerintah. Kemasan ekonomis ditunjang dengan tampilan yang menarik serta dengan mencantumkan kandungan dan manfaat ketela ungu sebagai bahan baku pembuatan grubi, diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan sehingga keuntungan juga akan meningkat.

b. Strategi W-O

Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*) atau strategi kelemahan-peluang merupakan strategi untuk meminimalkan kelemahan yang ada untuk memanfaatkan peluang eksternal. Alternatif strategi W-O yang dapat dirumuskan adalah :

- 1) Bekerjasama dengan instansi terkait dalam permodalan.

Para pengusaha grubi ketela ungu selama ini masih banyak yang hanya menggunakan modal sendiri karena alasan ketidakpercayaan dari pihak bank untuk meminjamkan modal dan tidak berani meminjam karena takut tidak bisa mengembalikan. Pelaksanaan strategi ini untuk mengatasi permodalan pengusaha yang terbatas dan manajemen keuangan yang kurang baik. Strategi ini dilakukan didukung dengan adanya bantuan yang diberikan oleh pemerintah yaitu adanya berupa peralatan. Kerjasama dengan instansi bidang permodalan seperti pihak pemerintah (Disperindagkop dan UMKM), perbankan dan koperasi dapat dilakukan untuk lebih mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu.

- 2) Peningkatan pemasaran grubi ketela ungu melalui pameran, pembuatan *website* dan pengadaan tenaga penjualan.

Peningkatan pemasaran dilakukan karena adanya peluang yaitu adanya fasilitasi promosi dari pemerintah dan kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu untuk oleh-oleh dan camilan. Pemasaran grubi ketela ungu selama ini menggunakan *personal selling* (dari mulut ke mulut) dan apabila ada undangan dari Disperindagkop dan UMKM untuk melakukan promosi hanya beberapa yang mengikuti pameran. Peningkatan pemasaran dapat dilakukan dengan pengadaan tenaga penjualan untuk survei pasar sehingga produk grubi ketela ungu memiliki lokasi pemasaran baru. Hal ini didukung dengan ketersediaan tenaga kerja. Pemasaran juga dapat dilakukan dengan pembuatan *website*, sehingga akan dapat meningkatkan penjualan grubi ketela ungu.

c. Strategi S-T

Strategi S-T (*Strength-Threat*) atau strategi kekuatan-ancaman merupakan strategi untuk mengoptimalkan kekuatan internal yang dimiliki dalam menghindari ancaman. Alternatif strategi S-T yang dapat dirumuskan adalah :

- 1) Menjaga kepercayaan konsumen dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produk.

Pengusaha grubi ketela ungu selama ini melakukan pengurangan komposisi untuk mengatasi fluktuasi harga. Hal ini dikhawatirkan dapat menghilangkan kepercayaan konsumen. Pelaksanaan strategi ini adalah dengan tetap memproduksi grubi ketela ungu meskipun terjadi kenaikan bahan baku maupun bahan penolong sesuai dengan komposisi yang digunakan. Penyesuaian harga jual grubi ketela ungu perlu dilakukan agar pengusaha tidak mengalami kerugian atas konsistensi kualitas yang diberikan. Kepercayaan konsumen harus terjaga agar produk grubi ketela ungu selalu laku dipasaran. *commit to user*

- 2) Menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu).

Berdasarkan kondisi dilapang pengusaha masih kesulitan dalam memperoleh ketela ungu yang berkualitas dan sesuai dengan jumlah yang dikehendaki. Strategi ini untuk menjaga pasokan bahan baku agar selalu tersedia baik secara kualitas maupun kuantitas. Pengusaha dapat menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani). Pengusaha dan petani melakukan perjanjian misalnya dengan kesepakatan harga minimal yang harus dibayar dan apabila terjadi kenaikan harga pengusaha mengikuti harga pasar. Pengusaha dan pemasok ketela ungu saling membantu agar kualitas ketela ungu lebih baik dan pengiriman tepat waktu sehingga kedua belah pihak mendapatkan keuntungan dalam jangka panjang.

d. Strategi W-T

Strategi W-T (*Weakness-Threat*) atau strategi kelemahan-ancaman merupakan strategi defensif untuk meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Alternatif strategi yang dapat dirumuskan adalah :

- 1) Menjalin kerjasama antar pengusaha grubi dalam hal bahan baku dan pemasaran produk.

Para pengusaha selama ini enggan bekerjasama antar pengusaha karena saling memperebutkan pasar dan takut tersaingi pengusaha lain. Hal ini akan mempersulit dalam pengembangan usaha. Keterlambatan memenuhi permintaan dan keterbatasan anggaran pemerintah dalam pengembangan UMKM dapat terbantu jika antar pengusaha grubi ketela ungu melakukan kerjasama. Kerjasama antar pengusaha grubi perlu dilakukan terutama saat proses produksi terhenti karena ada hajatan agar permintaan dapat terpenuhi tepat waktu, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan. Kerjasama antar pengusaha juga perlu dilakukan untuk menentukan kesepakatan harga, sehingga antar pengusaha tidak saling menjatuhkan dalam pasar yang sama.

- 2) Menciptakan inovasi grubi ketela ungu untuk meningkatkan daya saing.

Bentuk grubi ketela ungu pada umumnya bulat dengan rasa manis. Pelaksanaan strategi ini untuk mengatasi adanya saingan dari produk olahan lain. Peningkatan daya saing dapat dilakukan melalui pembuatan grubi dengan bentuk lain (misalnya pipih) dan pembuatan rasa baru (misalnya rasa pedas). Hal tersebut diharapkan dapat menarik minat konsumen.

5. Alternatif Prioritas Strategi

Berdasarkan delapan alternatif strategi dari matriks SWOT diperoleh tiga alternatif strategi untuk memperoleh prioritas strategi terbaik. Alternatif prioritas strategi terbaik diantaranya menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu), menjaga kepercayaan konsumen dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produk, dan membuat inovasi grubi ketela ungu (bentuk dan rasa) untuk meningkatkan persaingan. Penentuan prioritas strategi terbaik dilakukan dengan menggunakan analisis matriks QSP. Prioritas strategi terbaik ditunjukkan oleh nilai TAS (*Total Attractive Score*) tertinggi. Hasil perhitungan analisis matriks QSP dapat dilihat pada tabel 24.

Tabel 24. *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar

FAKTOR-FAKTOR KUNCI	Bobot	Alternatif Strategi					
		I		II		III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Kunci Internal							
1. Ketelatenan	0,114	2	0,227	3	0,341	4	0,445
2. Harga yang terjangkau	0,122	2	0,224	4	0,488	3	0,366
3. Produknya menarik dengan warna alami	0,120	2	0,240	4	0,479	3	0,360
4. Kontinuitas produk grubi ketela ungu	0,112	4	0,446	3	0,335	2	0,223
5. Pengelolaan SDM yang baik	0,093	2	0,186	4	0,372	3	0,279
6. Permodalan terbatas	0,070	4	0,281	3	0,221	2	0,140
7. Pendidikan rendah	0,062	4	0,248	3	0,186	2	0,124
8. Promosi terbatas	0,076	4	0,306	2	0,153	3	0,229
9. Keterlambatan memenuhi permintaan	0,079	4	0,314	3	0,236	2	0,157
10. Kurangnya variasi produk	0,087	2	0,174	3	0,260	4	0,347
11. Manajemen keuangan yang belum tertata	0,066	4	0,264	3	0,198	2	0,132
Total Bobot	1,000						
Faktor Kunci Eksternal							
1. Jumlah tenaga kerja tersedia	0,080	2	0,161	4	0,322	3	0,241
2. Terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah	0,084	4	0,334	3	0,251	2	0,167
3. Adanya fasilitasi pelatihan ketrampilan, bantuan peralatan dan promosi (pameran)	0,082	3	0,246	2	0,164	4	0,328
4. Belum ada pesaing dari daerah lain	0,076	3	0,228	2	0,152	4	0,303
5. Kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu sebagai oleh-oleh dan camilan	0,080	4	0,322	3	0,241	2	0,161
6. Penataan pola tanam ketela ungu	0,079	4	0,316	2	0,158	3	0,237
7. Perluasan lahan untuk menanam ketela ungu	0,082	4	0,328	2	0,164	3	0,246
8. Kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng	0,062	3	0,186	1	0,062	2	0,124
9. Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan	0,048	1	0,048	2	0,096	3	0,144
10. Kualitas bahan baku yang berasal dari luar daerah, lebih rendah	0,070	4	0,279	2	0,139	3	0,209
11. Fluktuasi harga ketela ungu	0,067	4	0,266	3	0,200	2	0,133
12. Keterbatasan anggaran dalam pengembangan UMKM	0,056	4	0,223	2	0,111	3	0,167
13. Adanya produk olahan selain grubi	0,065	3	0,195	2	0,130	4	0,260
14. Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku	0,070	4	0,279	3	0,209	2	0,139
Total Bobot	1,000						
Jumlah Total Nilai Daya Tarik			6,340		5,658		5,673

Sumber : Analisis Data Primer Tahun 2011

a. Menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (6,340)

Ketela ungu sebagai bahan baku pembuatan grubi ketela ungu secara kualitas belum dapat memenuhi kebutuhan pengusaha. Kualitas ketela ungu dari daerah Tawangmangu lebih unggul jika dibandingkan dengan ketela impor dari daerah lain, tetapi secara kuantitas belum mampu mencukupi kebutuhan pengusaha grubi maka perlu impor dari daerah lain. Pengusaha grubi ketela ungu perlu menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani).

Kemitraan dengan petani dapat dilakukan dengan mengadakan kontrak agar petani menanam ketela ungu. Hasil panen ketela ungu dibeli oleh pengusaha sesuai dengan kesepakatan yang telah ditentukan oleh pengusaha dan petani. Kemitraan dengan pemasok non petani bisa dilakukan dengan menjalin hubungan yang baik agar pemasok menjual ketela ungu (lokal atau impor) yang berkualitas. Pemasok biasanya tidak menyortir ketela ungu yang di jual ke pengusaha sehingga banyak ketela ungu yang tidak terpakai (boleng). Strategi ini diharapkan dapat memberikan keuntungan kepada semua pihak, sehingga tidak ada yang merasa dirugikan.

b. Membuat inovasi produk (bentuk dan rasa) untuk meningkatkan daya saing (5,673)

Kondisi pengusaha grubi ketela ungu secara umum memiliki tingkat pendidikan rendah. Para pengusaha grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar cenderung membuat grubi dengan bentuk seragam yaitu bulat dan dengan rasa manis. Produk grubi ketela ungu memiliki banyak pesaing yaitu berbagai camilan dipasaran. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing adalah dengan membuat inovasi produk dari bentuk maupun rasa. Grubi dibuat dengan bentuk bulat pipih atau persegi panjang sehingga lebih mudah dimakan. Inovasi rasa

bisa dilakukan dengan rasa pedas (cabai). Inovasi produk diharapkan dapat meningkatkan daya tarik konsumen akan grubi ketela ungu.

c. Menjaga kepercayaan konsumen dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produk (5,658)

Fluktuasi harga bahan baku dan bahan penolong (gula jawa dan minyak goreng) merupakan ancaman dalam agroindustri grubi ketela ungu. Pengusaha grubi ketela ungu dalam mengatasi permasalahan tersebut biasanya dengan mengurangi komposisi yang digunakan seperti memperkecil ukuran grubi, mengubah atau mengurangi komposisi gula jawa dan jahe. Terjadinya kenaikan harga diharapkan tidak mengurangi kualitas dan kontinuitas produk. Pengusaha harus mempertahankan kualitas dan kontinuitas grubi ketela ungu untuk menjaga kepercayaan konsumen. Apabila terjadi fluktuasi harga, para pengusaha diharapkan konsisten dalam menjaga kualitas grubi yang dihasilkan dengan melakukan penyesuaian harga jual grubi ketela ungu. Hal ini dilakukan karena kepercayaan konsumen yang sudah terbentuk dapat hilang ketika konsumen mendapatkan kekecewaan.

6. Prioritas Strategi

Strategi terbaik yang dapat diterapkan dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar berdasarkan analisis Matriks QSP adalah strategi I yaitu menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu) dengan nilai TAS (*Total Attractive Score*) sebesar 6,340. Strategi ini diharapkan dapat memberikan keuntungan kepada pengusaha maupun pemasok.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengembangan Agroindustri Grubi Ketela Ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Faktor-faktor strategis dalam pengembangan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar meliputi :
 - a. Kekuatan : ketelatenan, harga yang terjangkau, produknya menarik dengan warna alami, kontinyuitas produk grubi ketela ungu dan pengelolaan SDM yang baik.
 - b. Kelemahan : permodalan terbatas, pendidikan rendah, promosi terbatas, keterlambatan memenuhi permintaan, kurangnya variasi bentuk produk dan manajemen keuangan masih sederhana.
 - c. Peluang : jumlah tenaga kerja tersedia, terjaminnya ketersediaan bahan baku dari luar daerah, adanya fasilitasi pelatihan ketrampilan dan bantuan peralatan, adanya fasilitasi promosi (pameran), kecenderungan orang membeli grubi ketela ungu sebagai oleh-oleh dan camilan, penataan pola tanam dan perluasan lahan untuk menanam ketela ungu.
 - d. Ancaman : kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng, terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan, kualitas bahan baku yang berasal dari luar daerah lebih rendah, fluktuasi harga ketela ungu, keterbatasan anggaran dalam pengembangan UMKM, adanya produk olahan lain dan pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku.
2. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar adalah sebagai berikut:
 - a. Strategi S-O
 - 1) Perluasan cakupan pasar.

commit to user

- 2) Peningkatan nilai tambah grubi ketela ungu dengan kemasan ekonomis dan menarik.
- b. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*)
- 1) Bekerjasama dengan instansi terkait dalam permodalan.
 - 2) Peningkatan pemasaran grubi ketela ungu melalui pameran, pembuatan *website* dan pengadaan tenaga penjualan.
- c. Strategi S-T (*Strength-Threat*)
- 1) Menjaga kepercayaan konsumen dengan menjaga kualitas dan kontinuitas produk.
 - 2) Menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu).
- d. Strategi W-T (*Weakness-Threat*)
- 1) Menjalin kerjasama antar pengusaha grubi dalam hal bahan baku dan pemasaran produk.
 - 2) Menciptakan inovasi grubi ketela ungu untuk meningkatkan daya saing.
3. Berdasarkan analisis matriks QSP, menunjukkan bahwa prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan agroindustri grubi ketela ungu di Kecamatan Tawangmangu Kabupaten Karanganyar adalah menjalin kemitraan dengan pemasok (petani dan non petani) untuk menjaga kualitas dan kuantitas pasokan bahan baku (ketela ungu).

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini dapat diberikan saran kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Pengusaha Grubi Ketela Ungu
 - a. Menjalin kemitraan dengan pemasok untuk menjaga kualitas dan kuantitas bahan baku ketela ungu.
 - b. Meningkatkan pengetahuan dan kreativitas dengan mengakses informasi melalui media massa serta mengikuti pembinaan dan pelatihan yang dilaksanakan pemerintah dalam upaya meningkatkan inovasi produk dan promosi.

2. Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar
 - a. Membuat sentra budidaya ketela ungu yaitu dengan melakukan penyuluhan kepada petani agar ada kelompok tani yang khusus menanam ketela ungu yang difasilitasi oleh Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar.
 - b. Promosi produk grubi ketela ungu melalui pameran dan promosi melalui *website* yang difasilitasi oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karanganyar.

