

II. LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian terdahulu perlu untuk dikaji karena akan membantu peneliti untuk membahas masalah-masalah yang akan dibahas dengan berbagai pendekatan yang spesifik. Hasil penelitian terdahulu juga membantu peneliti dalam memberikan pemahaman terkait penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang telah ada sebelumnya. Berikut ini beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan berkaitan dengan topik penelitian ini.

Frete *et al* (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon) mengemukakan bahwa tujuan dari penelitian tersebut yaitu untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal serta merumuskan alternatif strategi yang diambil oleh pemerintah Kota Ambon dalam pengembangan industri pariwisata di Kecamatan Leitimur Selatan. Analisis data yang digunakan yaitu dengan menggunakan metode SWOT dan metode QSPM. Hasil dari penelitian ini yaitu berdasarkan analisis Matriks Internal-Eksternal dan matriks SWOT maka alternatif strategi yang dipilih yaitu strategi progresif, diversifikasi strategi, *market penetration*, dan produk *development*. Sedangkan, hasil Analisis QSPM prioritas alternatif strategi yang dipilih yaitu strategi pengembangan produk yang merupakan strategi meningkatkan pengembangan produk pariwisata Kecamatan Leitimur Selatan untuk memanfaatkan semua potensi yang dimiliki.

Soni dan Mimin (2014) dalam penelitian yang berjudul Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffee Rancabali-Ciwidey Bandung) mengemukakan bahwa data penelitian yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian tersebut diperoleh dari pihak internal UMKM Careuh Coffee, sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur tentang masalah yang akan

diteliti. Proses perumusan strategi dilakukan melalui 3 tahap, yaitu tahap masukan (analisis lingkungan eksternal dan internal), tahap pencocokan (analisis SWOT), dan tahap pengambilan keputusan dengan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Hasil dari penelitian ini yaitu alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM Careuh Coffee diantaranya penguatan sumber daya manusia pemasaran dan strategi integrasi ke depan.

Evalia (2014) dalam penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Semut Aren mengemukakan bahwa kajian pengembangan industri pengolahan gula semut aren ini menggunakan pendekatan survei berbentuk observasi langsung. Analisis data dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Data yang telah terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif, IFE/EFE, analisis SWOT, dan AHP. Hasil dari penelitian ini yaitu nilai IFE sebesar 2,646 yang artinya secara internal sangat mendukung dalam pengembangan agroindustri gula semut kedepannya dan nilai EFE sebesar 2,298 yang artinya adanya indikasi bahwa masih banyak peluang-peluang yang belum dimanfaatkan dengan baik. Prioritas strategi berdasarkan hasil olahan AHP yaitu faktor teknologi, dengan pelaku yang bertanggung jawab adalah pemerintah sebagai fasilitator yang akan diprioritaskan untuk diversifikasi produk turunan aren (gula semut aren).

Wan rong, *et al* (2015) dalam penelitian yang berjudul *SWOT Analysis and Development Strategies of Maize Industry in Heilongjiang Province* mengemukakan bahwa dengan adanya perkembangan ekonomi di China menyebabkan situasi pasokan biji-bijian internasional semakin tegang dan biji-bijian telah dianggap sebagai sumber daya strategis internasional yang penting di pasar internasional. Akibat pengurangan output biji-bijian internasional dan inflasi, kesenjangan antara kekurangan pasokan jagung dan meningkatnya permintaan terlihat jelas di China sehingga China digambarkan sebagai negara importor yang mengkhawatirkan. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk meneliti perkembangan industri jagung saat ini di Provinsi Heilongjiang. Dengan demikian, prinsip dan strategi pengembangan diusulkan

agar merangsang pengembangan jagung di Provinsi Heilongjiang yang akan meletakkan fondasi yang baik untuk kapasitas 50 miliar kilogram produksi biji-bijian pada tahun 2015 di China, serta pembangunan ekonomi dan peningkatan pendapatan petani. Hasil dari penelitian ini menghasilkan strategi yaitu meningkatkan tata ruang area produksi jagung, meningkatkan konstruksi varietas jagung dan teknologinya, mengembangkan teknologi pemrosesan dalam jagung, menetapkan mekanisme pencegahan risiko, dan mengembangkan sumber daya internasional.

Liang Zhikang (2017) dalam penelitian yang berjudul *Research on Development Strategy of Automobile Reverse Logistics Based on SWOT Analysis* mengemukakan bahwa penelitian ini menunjukkan situasi di China saat ini dan masalah perputaran pengembangan logistik di industri mobil China, serta mengedepankan solusi yang sesuai dengan matriks analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan daftar metode strategi SO, strategi ST, strategi WO, strategi WT, dan strategi SO. Penelitian ini mengkombinasikan situasi dan masalah perputaran logistik industri otomotif di China yang dikombinasikan dengan karakteristik perputaran industri logistik mobil Tiongkok, sehingga menunjukkan bahwa adanya spesifikasi perputaran strategi pengembangan logistik mobil di China dalam industri otomotif.

Retnaningsih dan Bambang (2017) dalam penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Jamur Tiram (*Pleurotus Ostreatus*) di Kelompok Tani Aneka Jamur Desa Gondangmanis Kecamatan Karangpandan Kabupaten Karanganyar mengemukakan bahwa data yang digunakan yaitu berupa data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian tersebut diperoleh langsung dari responden melalui wawancara dan FGD (*Focus Group Discussion*), sedangkan data sekunder diperoleh dari literature, Dinas Pertanian Kabupaten Karanganyar, Badan Pusat Statistik (BPS), dan monografi desa/kecamatan. Tahapan penelitian meliputi identifikasi faktor internal dan eksternal yang menunjukkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi kelompok tani, tahap input dengan membuat matriks IFE dan EFE, tahap pencocokan dengan menggunakan matriks SWOT, dan

tahap keputusan menggunakan QSPM. Hasil penelitian ini yaitu prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh Kelompok Tani Aneka Jamur adalah mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk bibit (F1) dan baglog (media tanam) serta jamur tiram.

Rakhmawati, *et al* (2018) dalam penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Industri Bandeng Presto Bu Jumiati di Kecamatan Juwana Kabupaten Pati mengemukakan bahwa metode dasar penelitian yang digunakan metode deskriptif dengan teknik pelaksanaan studi kasus. Analisis data yang digunakan adalah analisis biaya, keuntungan, dan penerimaan, analisis IFE dan EFE, analisis SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian ini yaitu prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh industri bandeng presto Bu Jumiati adalah mengusahakan untuk mendapat sertifikat PIRT, sertifikat halal, dan mencantumkan tanggal kadaluwarsa pada kemasan produk.

Abdolshah, *et al* (2018) dalam penelitian yang berjudul *Strategic Planning for Agriculture Section Using SWOT, QSPM and Blue Ocean Case Study: Eshraq Agroindustry Company* mengemukakan bahwa dalam penelitian ini sektor pertanian dan strategi peternakan ditentukan secara bersamaan. Kerangka kerja analisis SWOT digunakan untuk menentukan strategi yang sesuai. Penilaian situasi dan tindakan strategis menggunakan matriks SPACE dengan pendekatan QSPM. Hasil analisis QSPM prioritas alternatif strategi yang dipilih yaitu membuat peternakan kecil untuk unggas dan ikan.

Harisudin (2019) dalam penelitian yang berjudul Strategi Bersaing Pasar Legi Kota Surakarta dalam Menghadapi Pasar Modern mengemukakan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mempengaruhi dinamika perkembangan Pasar Legi Kota Surakarta dan strategi yang tepat digunakan dalam mengembangkan Pasar Legi dalam menghadapi hadirnya pasar modern. Metode analisis data menggunakan analisis matriks IFE dan EFE, matriks *grand strategy*, matriks SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi strategi berada di Kuadran I, sehingga alternatif strategi yang

dapat diterapkan adalah membangun sarana dan prasarana pasar bagi kenyamanan konsumen, *branding* Pasar Legi dengan *positioning* baru, dan membangun sistem pelayanan yang baik antara pedagang pasar dengan konsumen. Hasil dari analisis QSPM prioritas strategi adalah membangun sistem pelayanan yang baik antara pedagang pasar dengan konsumen.

Mallick, *et al* (2020) dalam penelitian yang berjudul *Sustainable Ecotourism Development using SWOT and QSPM Approach : A Study on Rameswaram, Tamil Nadu* mengemukakan bahwa penelitian ini didasarkan atas analisis empiris yang berbeda-beda, termasuk kuisisioner dan wawancara, pengukuran tanah penduduk setempat, penjaga toko, hotel, dan pengunjung asli dalam negeri. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan matriks IFE dan EFE, matriks SWOT, serta QSPM. Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa Rameswaram menghadapi begitu banyak kesulitan seputar kepuasan para pengunjung atas kebiasaan makan yang unik, penginapan dan jasa termasuk polusi. Strategi yang diambil dalam penelitian ini adalah Rameswaram harus melakukan ekowisata berkelanjutan. Jika pemerintah setempat ingin mempromosikan pembangunan ekowisata berkelanjutan melalui strategi yang tepat dan konflikat, maka mereka harus berupaya mengatasi kelemahan dan peluang yang akan mengurangi dampak lingkungan serta menyediakan kualitas layanan dan menjadikan tempat itu sebagai pusat pariwisata yang strategis.

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Peneliti	Alat Analisis	Hasil
1.	Strategi Perencanaan dan Pengembangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM (Studi Kasus Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon) (Fretes, <i>et al</i> 2013)	- IFE - EFE - SWOT - QSPM	Berdasarkan hasil analisis matriks internal-eksternal dan matriks SWOT maka alternatif strategi yang dipilih yaitu strategi progresif, diversifikasi strategi, market penetration, dan product development. Sedangkan, hasil analisis QSPM priorotas alternatif strategi yang dipilih yaitu strategi pengembangan produk untuk meningkatkan pengembangan produk pariwisata Kecamatan Leitimur Selatan untuk memanfaatkan semua potensi yang ada.
2.	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffee Rancabali-Ciwidey Bandung) (Soni Supriatna dan Mimin Aminah 2014)	- IFE - EFE - SWOT - AHP	Berdasarkan hasil analisis melalui 3 tahapan yaitu tahap masukan, tahap pencocokan, dan tahap pengambilan keputusan maka alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM Careuh Coffee yaitu dengan penguatan sumber daya manusia, pemasaran, dan strategi integrasi ke depan.
3.	<i>SWOT Analysis and Development Strategies of Maize Industry in Heilongjiang Province</i> (Gu Wan-rong, <i>et al</i> 2015)	- SWOT	Berdasarkan hasil analisis SWOT penelitian ini menghasilkan 5 strategi yaitu meningkatkan tata ruang area produksi jagung, meningkatkan konstruksi varietas jagung dan teknologinya, mengembangkan teknologi pemrosesan dalam jagung, menetapkan mekanisme pencegahan risiko, dan mengembangkan sumber daya internasional.
4.	Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Semut Aren (Nur Afni Evalia 2015)	- IFE - EFE - SWOT - AHP	Hasil penelitian ini yaitu prioritas strategi yang dipilih yaitu pada faktor teknologi, dengan pelaku yang bertanggung jawab adalah pemerintah sebagai fasilitator diprioritaskan untuk diversifikasi produk turunan aren (gula semut aren).
5.	<i>Research on Development Strategy of Automobile Reverse Logistics Based on SWOT Analysis</i> (Lian Zhikang 2017)	- SWOT	Berdasarkan daftar metode strategi SO, ST, WO, dan WT penelitian ini mengkombinasikan situasi dan masalah perputaran logistik industri otomotif di China yang dikombinasikan dengan karakteristik perputaran logistik industri mobil di Tiongkok sehingga menunjukkan bahwa ada spesifikasi perputaran strategi pengembangan logistik mobil di China dalam industri otomotif.

- | | | | |
|-----|---|--|--|
| 6. | Strategi Pengembangan Jamur Tiram (<i>Pleurotus Ostreatus</i>) di Kelompok Tani Aneka Jamur Desa Gondangmanis Kecamatan Karangpandan Kabupaten Karanganyar (Retnaningsih dan Bambang, 2017) | - IFE
- EFE
- SWOT
- QSPM | Hasil penelitian ini yaitu prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh Kelompok Tani Aneka Jamur adalah mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk bibit (F1) dan baglog (media tanam) serta jamur tiram. |
| 7. | <i>Strategic Planning for Agriculture Section Using SWOT, QSPM and Blue Ocean Case Study: Eshraq Agroindustry Company</i> (Abdolshah <i>et al</i> , 2018) | - IFE
- EFE
- SWOT
- SPACE
- QSPM | Sektor pertanian dan strategi peternakan ditentukan secara bersamaan. Hasil analisis QSPM prioritas alternatif strategi yang dipilih yaitu membuat peternakan kecil untuk unggas dan ikan. |
| 8. | Strategi Pengembangan Industri Bandeng Presto Bu Jumiati di Kecamatan Juwana Kabupaten Pati (Rakhmawati <i>et al</i> , 2018) | - IFE
- EFE
- SWOT
- QSPM | Hasil penelitian ini yaitu prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh industri bandeng presto Bu Jumiati adalah mengusahakan untuk mendapat sertifikat PIRT, sertifikat halal, dan mencantumkan tanggal kadaluwarsa pada kemasan produk. |
| 9. | Strategi Bersaing Pasar Legi Kota Surakarta dalam Menghadapi Pasar Modern (Harisudin, 2019) | - IFE
- EFE
- Grand Strategy
- SWOT
- QSPM | Hasil dari penelitian menunjukkan posisi di Kuadran I. Terdapat 3 alternatif strategi. Hasil analisis QSPM adalah membangun sistem pelayanan yang baik antara pedagang pasar dengan konsumen |
| 10. | <i>Sustainable Ecotourism Development using SWOT and QSPM Approach : A Study on Rameswaram, Tamil Nadu</i> (Mallick <i>et al</i> , 2020) | - IFE
- EFE
- SWOT
- QSPM | Strategi yang diambil adalah Rameswaram harus melakukan ekowisata berkelanjutan. Jika pemerintah setempat ingin mempromosikan pembangunan ekowisata berkelanjutan melalui strategi yang tepat dan konflikat, maka mereka harus berupaya mengatasi kelemahan dan peluang yang akan mengurangi dampak lingkungan serta menyediakan kualitas layanan dan menjadikan tempat itu sebagai pusat pariwisata yang strategis. |

Sumber : Fretes., *et al* (2013), Soni Supriatna dan Mimin Aminah (2014), Gu Wan rong., *et al* (2015), Nur Afni Evalia (2015), Lian Zhikang (2017), Retnaningsih dan Bambang (2017), Rakhmawati, *et al* (2018), Abdolshah, *et al* (2018), Harisudin (2019), Mallick, *et al* (2020).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan di atas, pada penelitian ini terdapat kebaharuan yaitu penelitian ini untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang berpengaruh dalam menentukan strategi bagi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.

Selain itu, penelitian ini mengetahui tentang strategi pengembangan apa saja yang perlu dilakukan oleh Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar sebagai produk makanan jadi.

B. Tinjauan Pustaka

1. Kelompok Wanita Tani

Kelompok Wanita Tani (KWT) merupakan kelompok swadaya yang tumbuh dari, oleh, dan untuk masyarakat. Jumlah anggota kelompok idealnya berkisar 20-30 orang atau disesuaikan dengan kondisi dan wilayah kerja kelompok tidak melampaui batas administrasi desa. Anggota kelompok tani dapat berupa petani dewasa dan pemuda, wanita dan pria. Anggota keluarga petani (istri dan anak) yang berperan membantu kegiatan usaha tani keluarga, tidak dimasukkan menjadi anggota kelompok tetapi diarahkan membentuk Kelompok Wanita Tani atau Pemuda Tani (Purnamasari, 2014).

Kelompok Wanita Tani (KWT) adalah wadah yang memberikan kesempatan bagi perempuan untuk ikut berpartisipasi dalam memajukan sektor pertanian. Terbentuk karena adanya adanya jenis usahatani yang sama mereka geluti, lokasi tempat tinggal yang berdekatan, dan adanya persamaan persepsi dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan ekonomi (Syarif, 2018). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kelompok wanita tani merupakan suatu kelompok yang terdiri oleh para wanita tani yang terikat secara informal dan memiliki kesamaan kepentingan.

2. Ubi Jalar

Ubi jalar atau ketela rambat (*sweet potato*) diduga berasal dari Benua Amerika. Para ahli botani dan pertanian memperkirakan daerah asal tanaman ubi jalar adalah Selandia Baru, Polinesia, dan Amerika bagian tengah. Nikolai Ivanovich Vavilov, seorang ahli botani Soviet, memastikan daerah sentrum primer ubi jalar adalah Amerika Tengah. Ubi jalar mulai menyebar ke seluruh dunia, terutama negara-negara beriklim tropis pada abad ke-16. Penyebaran ubi jalar ke kawasan Asia terutama

Filipina, Jepang, dan Indonesia dilakukan oleh masyarakat Spanyol (Purwono dan Heni, 2007).

Ubi jalar merupakan sumber karbohidrat dan sumber kalori (energi) yang cukup tinggi. Kandungan karbohidrat ubi jalar menduduki peringkat keempat setelah padi, jagung, dan ubi kayu. Ubi jalar juga merupakan sumber vitamin dan mineral sehingga cukup baik untuk memenuhi gizi dan kesehatan masyarakat. Vitamin yang terkandung dalam ubi jalar adalah vitamin A (beta karotin), vitamin C, thiamin (vitamin B1), dan rebovlavin (vitamin B2). Sedangkan mineral yang terkandung dalam ubi jalar adalah zat besi (Fe), fosfor (P), kalsium (Ca), dan natrium (Na). Kandungan gizi lainnya yang terdapat dalam ubi jalar adalah protein, lemak, serat kasar, kalori, dan abu (Juanda dan Bambang, 2000).

Ubi jalar merupakan komoditas sumber karbohidrat utama, setelah padi, jagung, dan ubi kayu, dan mempunyai peranan penting dalam penyediaan bahan pangan, bahan baku industri maupun pakan ternak. Ubi jalar dikonsumsi sebagai makanan tambahan atau sampingan, kecuali di Irian Jaya dan Maluku, ubi jalar digunakan sebagai makanan pokok. Ubi jalar di kawasan dataran tinggi Jayawijaya merupakan sumber utama karbohidrat dan memenuhi hampir 90% kebutuhan kalori penduduk (Zuraida dan Yati, 2001).

3. Pengolahan Ubi Jalar

Pengolahan ubi jalar menjadi tepung dapat meningkatkan diversifikasi produk pangan dan dapat memberi nilai tambah dan mengangkat ubi jalar menjadi komoditas yang bernilai tinggi. Selain itu, pengolahan ubi jalar menjadi tepung, diharapkan dapat mengurangi jumlah ubi jalar yang terbuang percuma karena rusak ataupun busuk karena dapat berguna sebagai bahan utama olahan produk pertanian maupun sebagai bahan suplemen (Suprapti, 2003). Jadi, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengolahan ubi jalar menjadi produk olahan pangan dapat diharapkan mendukung program diversifikasi pangan pemerintah serta dapat meningkatkan pendapatan masyarakat.

Pengolahan ubi jalar menjadi produk setengah jadi maupun produk jadi dalam agroindustri ubi jalar merupakan langkah penting guna meningkatkan nilai tambah dan citra ubi jalar, dapat meningkatkan pendapatan petani ubi jalar serta mendorong suksesnya pelaksanaan program diversifikasi pangan. Produk makanan jadi dari ubi jalar dapat dikembangkan baik pada skala kecil (industri rumah tangga) maupun pada skala menengah hingga besar. Keberhasilan agroindustri pengolahan ubi jalar sangat tergantung pada partisipasi masyarakat (preferensi konsumen terhadap produk jadi), kesinambungan penyediaan bahan baku, dan keterlibatan pihak industri pengolah ubi jalar (Zuraida dan Yati, 2001).

4. Strategi

Manajemen strategis memungkinkan suatu organisasi untuk proaktif dalam membentuk masa depannya; memungkinkan sebuah perusahaan memulai dan mempengaruhi (bukan sekedar respons) aktivitas, dengan demikian memiliki kontrol terhadap nasibnya. Secara historis manfaat utama manajemen strategis telah membantu organisasi memformulasikan strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional untuk pilihan strategi. Dengan demikian diharapkan semakin banyak institusi dan korporasi yang menggunakan manajemen strategis untuk membuat keputusan yang efektif. Manajemen strategis tidak selalu menjamin keberhasilan dan menjadi disfungsional apabila digunakan secara serapangan (Yunus, 2016).

Strategi yang diikuti oleh suatu perusahaan dalam ilmu manajemen terhadap para pesaing mereka telah menyebabkan suatu disiplin, yang pertama yang disebut perencanaan strategis dan kemudian lahirlah manajemen strategis. Ada berbagai definisi manajemen strategis dari berbagai sudut pandang. Dalam perspektif modern, manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai penggunaan dalam sumber produksi saat ini (sumber alam, sumber daya manusia, modal, infrastruktur, bahan baku, dan lain-lain) secara efisien dan efektif bagi perusahaan untuk mempertahankan hidupnya dalam jangka panjang untuk mendapatkan

keunggulan kompetisi dan keuntungan lebih tinggi dari rata-rata. Manajemen strategis merupakan suatu teknik manajemen yang digunakan dalam mengambil keputusan untuk masa depan dalam suatu organisasi yang memiliki karakteristik dasar (Dogan, 2015).

Manajemen strategis merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan. Manajemen strategis melibatkan pengambilan keputusan berjangka panjang dan rumit serta berorientasi ke masa depan, yang untuk itu membutuhkan sumberdaya yang besar dan partisipasi manajemen puncak. Manajemen strategis merupakan proses tiga tingkat yang melibatkan para perencana di tingkat perusahaan, unit bisnis, dan fungsional serta para pendukung lainnya (Suyanto, 2007).

5. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan adalah suatu proses mendesain pembelajaran secara logis dan sistematis dalam rangka untuk menetapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan dalam proses kegiatan belajar dengan memperhatikan potensi dan kompetensi peserta didik (Majid, 2005).

Pengertian penelitian pengembangan adalah suatu proses yang dipakai untuk mengembangkan dan memvalidasi produk pendidikan. Penelitian ini mengikuti suatu langkah-langkah secara siklus. Langkah penelitian atau proses pengembangan ini terdiri atas kajian tentang temuan penelitian produk yang akan dikembangkan, mengembangkan produk berdasarkan temuan-temuan tersebut, melakukan kajian uji coba lapangan sesuai dengan latar dimana produk tersebut akan dipakai, dan melakukan revisi terhadap hasil uji coba lapangan (Setyosari, 2016).

6. Matriks IFE

Langkah ringkas dalam melakukan audit manajemen strategik internal adalah dengan mengonstruksi Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* – IFE). Perangkat formulasi strategi ini meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Hal tersebut juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan di antara fungsi-fungsi ini. Penilaian intuitif dibutuhkan dalam mengembangkan matriks IFE, sehingga penggunaan pendekatan ilmiah sebaiknya tidak diintrepetasikan bahwa teknik ini adalah teknik yang serba bisa (David dan Forest, 2016).

Matriks IFE merupakan rumusan analisis lingkungan internal. Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional pada suatu unit usaha. Matriks IFE juga memberikan dasar pengenalan dan evaluasi hubungan antar bidang-bidang fungsional tersebut. Bobot dan rating pada matriks IFE ini ditentukan berdasarkan pada hasil kuesioner yang di berikan kepada top manajemen (Putera *et al.*, 2014).

7. Matriks EFE

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar industri di manapun perusahaan berada, serta data eksternal relevan lainnya. Hal ini penting karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan (Umar, 2001).

Matriks EFE terdiri atas peluang dan ancaman eksternal perusahaan atau industri. Peluang dan ancaman eksternal merujuk pada keadaan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintah, teknologi, dan kecenderungan persaingan serta peristiwa yang dapat menguntungkan atau merugikan suatu organisasi atau industri secara signifikan di masa depan. Peluang dan ancaman sebagian besar di luar

kendali organisasi, jadi disebut eksternal. Peluang dan ancaman lain termasuk diantaranya adalah undang-undang baru, introduksi produk baru oleh pesaing, bencana nasional atau menurunnya nilai dolar. Kekuatan pesaing dapat merupakan ancaman. Ajaran mendasar dari manajemen strategis adalah bahwa suatu perusahaan atau industri perlu merumuskan strategi untuk memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal (Dwiastuti, 2008).

8. Matriks *Grand Strategy*

Matriks *Grand Strategy* digunakan agar dapat diketahui posisi perusahaan diantara empat kuadran yang tersedia serta dapat diketahui strategi alternatif yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha. Analisis internal ditentukan dari selisih unsur kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis eksternal ditentukan dari selisih unsur peluang dan ancaman yang masing-masing diletakkan pada sumbu absis dan ordinat. Berdasarkan selisih kedua analisis lingkungan tersebut kemudian ditarik garis dan akan terbentuk titik koordinat. Sehingga akan diketahui posisi atau letak perusahaan dalam kuadran dengan berbagai alternatif strategi yang akan digunakan oleh perusahaan (Maulidah, 2012).

9. Matriks SWOT

SWOT merupakan akronim dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta *opportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman) lingkungan yang dihadapinya. Analisis SWOT (*SWOT analysis*) merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara tepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi

yang bagus dan mendalam bagi desain dari strategi yang berhasil (Pearce dan Richard, 2008).

Matriks SWOT ini merupakan alat formulasi pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman perusahaan. Tahapan dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut: (1) Menyusun daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan serta perusahaan serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. (2) Menyusun strategi SO (*Strength-Opportunity*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal. (3) Menyusun strategi WO (*Weakness-Opportunity*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal. (4) Menyusun strategi ST (*Strength-Threat*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal. (5) Menyusun strategi WT (*Weakness-Threat*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal (Setyorini *et al.*, 2016).

Matriks SWOT ditentukan dengan membedakan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman lalu dari hasil matriks SWOT akan didapatkan empat strategi yang mungkin diterapkan oleh perusahaan. Matriks SWOT digunakan sebagai alat pencocokan yang penting untuk membantu pengambil keputusan dalam mengembangkan empat alternatif strategi: yaitu strategi S-O (kekuatan-peluang), strategi W-O (kelemahan-peluang), strategi S-T (kekuatan-ancaman), strategi W-T (kelemahan-ancaman). Hasil analisis SWOT akan digunakan dalam pemilihan strategi yang tepat dengan menggunakan QSPM (Baroto dan Chandra, 2014).

Strategi yang umum digunakan pada perusahaan yaitu strategi umum berdasarkan analisis SWOT. Berdasarkan analisis pada lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan maka dapat ditentukan strategi umum perusahaan sesuai dengan posisi pada kuadran matriks lingkungan perusahaan. Matriks digambarkan pada diagram Cartesius di

mana pada sumbu mendatar adalah lingkungan internal perusahaan, semakin besar “kekuatan” perusahaan maka semakin kanan dari sumbu horizontal. Pada sumbu vertikal adalah lingkungan eksternal perusahaan, di mana semakin besar “peluang” perusahaan maka semakin ke atas dari sumbu. Dengan demikian maka kuadran pertama adalah area kekuatan dan peluang, kuadran kedua adalah area kelemahan dan peluang, kuadran ketiga adalah area kelemahan dan ancaman, dan kuadran keempat adalah area kekuatan dan ancaman (Hutabarat dan Martani, 2006).

10. QSPM

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Tujuan QSPM adalah untuk menentukan alternatif strategi pemasaran yang paling baik atau yang menjadi prioritas untuk dijalankan perusahaan. Seperti alat analisis lainnya, QSPM juga membutuhkan intuitif *judgement* yang baik. Dalam beberapa hal, QSPM memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan, yaitu : (1) strategi dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan; (2) tidak ada batas jumlah strategi yang dapat diperiksa atau dievaluasi; (3) membutuhkan ketelitian dalam memadukan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait dalam proses keputusan (Ramadhan dan Fivi, 2013).

QSPM membantu dalam menguji berbagai penggunaan strategi. Tidak ada batasan dalam penggunaan strategi atau beberapa strategi dapat dievaluasi dengan menggunakan teknik QSPM. QSPM menggabungkan faktor eksternal dan faktor internal dalam proses pengambilan keputusan, meskipun dalam mengembangkan QSPM membutuhkan sejumlah keputusan subjektif. QSPM juga dapat digunakan untuk berbagai organisasi, sempit dan luas, perusahaan profit dan nonprofit, serta perusahaan multinasional (Rao *et al.*, 2008).

QSPM adalah alat yang sangat baik untuk mengasimilasi dan memprioritaskan informasi kunci internal, eksternal, dan kompetitif yang

diperlukan untuk menyusun rencana strategis secara efektif. Pendekatan ini digunakan untuk memilih strategi secara tidak memihak dan mencari strategi terbaik untuk suatu perusahaan. Kolom kiri QSPM melibatkan faktor internal dan faktor eksternal yang diambil langsung dari matriks IFE dan matriks EFE. Baris atas terdiri dari strategi alternatif yang berasal dari matriks SPACE. Skor Daya Tarik menunjukkan pentingnya masing-masing faktor strategi alternatif. AS berkisar dari (1-4) atau (tidak menarik-sangat menarik). Skor Total Daya Tarik (TAS) menunjukkan kepentingan relatif masing-masing strategi individu. Jumlah total skor daya tarik QSPM mengungkapkan keputusan tentang strategi mana yang digunakan untuk mengejar (Shri *et al.*, 2015).

C. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

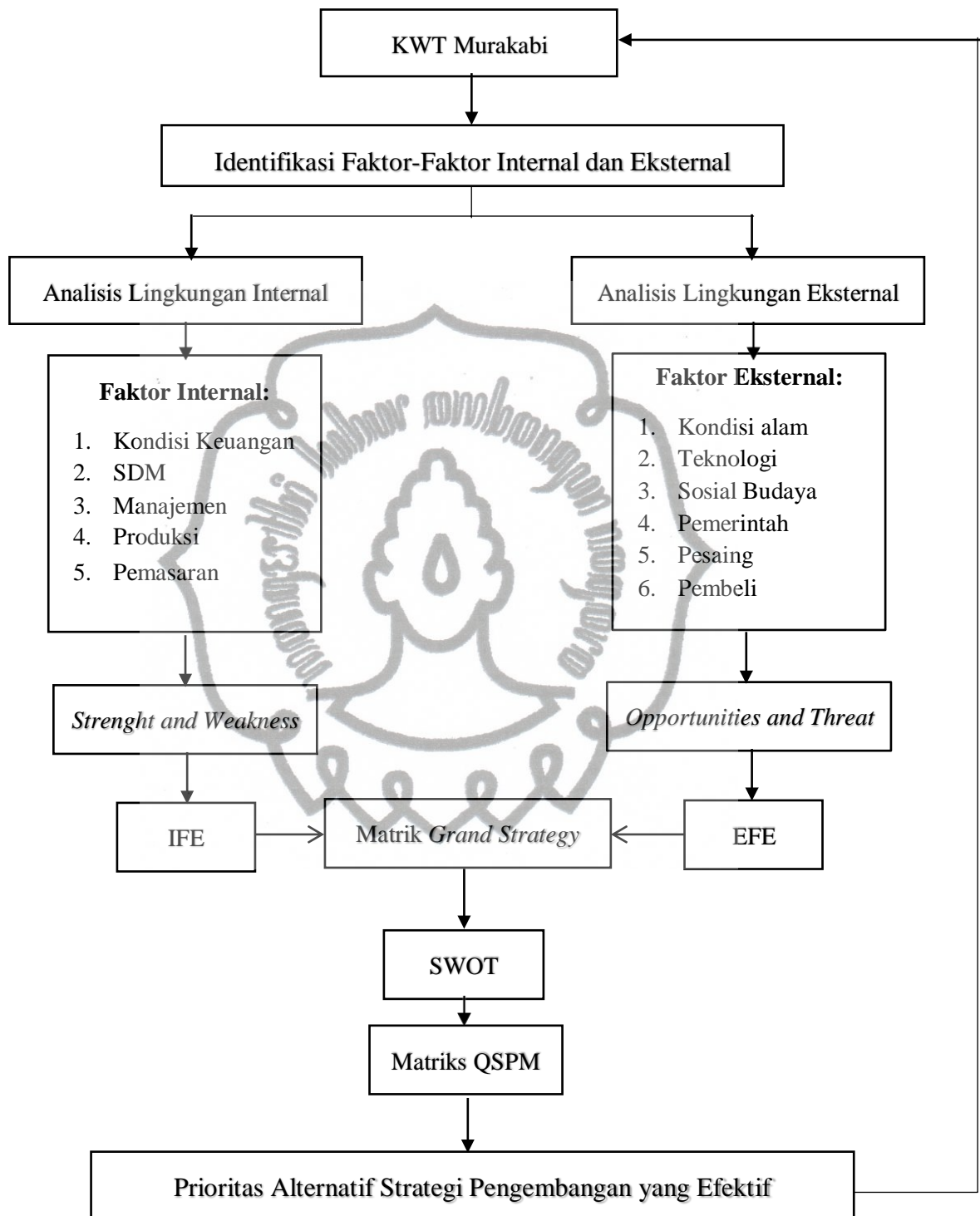
Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu penghasil tanaman ubi jalar. Tanaman ubi jalar merupakan salah satu komoditas pertanian yang memiliki potensi untuk dikembangkan. Hal ini dikarenakan ubi jalar dapat digunakan sebagai pengganti makanan pokok di Indonesia selain beras. Pemenuhan kebutuhan ubi jalar baik dari produksi dan produktivitasnya harus ditingkatkan guna untuk memenuhi permintaan.

Penyusunan strategi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar di Kabupaten Karanganyar yang dimaksud adalah langkah-langkah yang dapat diambil oleh Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam bentuk perencanaan dan pengelolaan dalam mengolah ubi jalar menjadi produk olahan makanan. Penyusunan strategi ini dilakukan sebagai salah satu upaya untuk menambah pendapatan dan meningkatkan hasil produksi olahan ubi jalar. Dimana sasarannya untuk meningkatkan kesejahteraan anggota kelompok.

Berdasarkan keperluan dalam perumusan strategi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar di Kabupaten Karanganyar diperlukan kajian dari aspek lingkungan internal (faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh Kelompok Wanita Tani Murakabi) maupun eksternal (faktor-faktor yang ada diluar kendali Kelompok Wanita Tani

Murakabi) yang mempengaruhi pola strategi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar. Faktor lingkungan internal terdiri dari kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*), sedangkan faktor lingkungan eksternal terdiri dari peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*). Dalam penyusunan strategi pengembangan ubi jalar diperoleh empat golongan kombinasi sebagai kombinasi antara faktor lingkungan yang terkait, yaitu: strategi S-O (memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang), strategi W-O (memperkecil kelemahan untuk meraih peluang), strategi S-T (memanfaatkan kekuatan untuk menghindari ancaman), dan strategi W-T (memperkecil kelemahan untuk menghindari ancaman). Berdasarkan permasalahan yang diidentifikasi dari kelemahan-kelemahan (faktor internal) dan ancaman-ancaman (faktor eksternal), dapat ditetapkan sasaran-sasaran yang menjadi dasar untuk merumuskan tindakan-tindakan prioritas yang dapat dilakukan dalam jangka pendek. Seluruh strategi dan tindakan-tindakan prioritas yang dihasilkan akan dapat diperoleh gambaran yang lebih komprehensif untuk merumuskan strategi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar di Kabupaten Karanganyar yang akan menjadi acuan dalam menyusun perencanaan terkait dengan pengembangan dalam mengolah ubi jalar.

Secara skematis kerangka pikir di atas dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

D. Pembatasan Masalah

1. Penelitian ini dilakukan pada Kelompok Wanita Tani Murakabi di Kecamatan Ngargoyoso Kabupaten Karanganyar pada bulan November-Desember 2020.
2. Faktor internal yang dianalisis meliputi kondisi keuangan, sumber daya manusia, manajemen, produksi, dan pemasaran.
3. Faktor eksternal yang dianalisis meliputi keadaan alam, teknologi, sosial budaya, pemerintah, pesaing, dan pembeli.

E. Definisi Operasional dan Konsep Pengukuran Variabel

1. Kelompok Wanita Tani adalah sekumpulan wanita tani yang memiliki kesamaan kepentingan dan saling bekerja sama dalam aktivitasnya di bidang pertanian. Kelompok Wanita Tani Murakabi merupakan kelompok wanita tani yang mengolah ubi jalar sebagai produk makanan jadi.
2. Ubi jalar adalah salah satu tanaman palawija yang dapat digunakan sebagai salah satu bahan pangan. Karakteristik khusus ubi jalar yang membedakan dengan jenis ubi lainnya adalah batang tidak berkayu, daun berbentuk jantung atau hati, bunga berbentuk terompet, berbuah kapsul dan berbiji pipih, berakar serabut dan berakar lumbung, umbi bervariasi bentuknya.
3. Lingkungan internal merupakan faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
4. Kondisi keuangan adalah suatu kondisi Kelompok Wanita Tani Murakabi yang ditinjau dari keuanganmya, sumber modal, dan pengalokasian dananya.
5. Sumber daya manusia adalah individu atau kelompok yang bekerja untuk mencapai tujuan tertentu dalam usaha ubi jalar. Sumber daya manusia yang diteliti yaitu pengurus dan anggota Kelompok Wanita Tani Murakabi yang meliputi usia, pendidikan, pengetahuan, keahlian dan kemampuan.
6. Pemasaran adalah kegiatan dalam memasarkan hasil produksi pengolahan ubi jalar menjadi produk makanan jadi kepada pembeli, adapun hal yang

diteliti meliputi pasar yang dituju, produk yang dipasarkan, harga yang ditetapkan, dan lain-lain.

7. Produksi adalah kegiatan mengolah ubi jalar sehingga dapat menjadi produk makanan jadi berupa timus ketela ungu, wingko, dodol, bakpia, dan lain-lain.
8. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan dalam mengembangkan usaha pengolahan ubi jalar menjadi produk makanan jadi di Kelompok Wanita Tani Murakabi, adapun aspek yang diteliti meliputi administrasi, keefektifan kepengurusan, pelatihan dan pendampingan, serta pengembangan usaha lainnya.
9. Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
10. Keadaan alam adalah fenomena alam yang menguntungkan atau merugikan untuk melakukan penjualan produk olahan ubi jalar meliputi kondisi iklim/cuaca dan kondisi wilayah.
11. Pesaing adalah pengolah ubi jalar lain yang dijual kepada konsumen di wilayah atau pasar yang sama dan saling berkompetisi untuk mendapatkan keuntungan dengan Kelompok Wanita Tani Murakabi, adapun hal yang diteliti meliputi atribut produk, harga, distribusi dan promosi yang dilakukan pesaing.
12. Teknologi adalah suatu sarana atau sistem untuk memberikan kemudahan dalam proses pengolahan ubi jalar menjadi produk makanan jadi sehingga dapat menjadi efektif dan efisien.
13. Sosial budaya adalah keadaan sosial budaya masyarakat sekitar yang meliputi kebiasaan atau tradisi masyarakat sehingga terdapat perbedaan sikap dalam mengonsumsi dan mengolah ubi jalar.
14. Pemerintah adalah organisasi yang memiliki kekuasaan dalam membuat dan menetapkan hukum serta undang-undang yang berhubungan dengan bahan pangan ubi jalar di Kabupaten Karanganyar khususnya Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Karanganyar, adapun aspek yang diteliti

meliputi perizinan usaha, penetapan kebijakan harga produk, peraturan, dan bantuan apa saja yang diberikan pemerintah.

15. Pembeli adalah orang yang membeli dan melakukan pembayaran terhadap produk olahan ubi jalar di Kelompok Wanita Tani Murakabi.
16. Kekuatan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam suatu usaha pengolahan ubi jalar dan merupakan keunggulan dalam pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
17. Kelemahan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam usaha pengolahan ubi jalar dan merupakan keterbatasan dalam pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
18. Peluang faktor-faktor yang berasal dari luar usaha pengolahan ubi jalar dan bersifat menguntungkan.
19. Ancaman faktor-faktor yang berasal dari luar usaha pengolahan ubi jalar dan bersifat mengganggu.
20. Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*) digunakan untuk menilai dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
21. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) digunakan untuk menilai dan mengevaluasi peluang dan ancaman utama dalam pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
22. Matrik *Grand Strategy* adalah tahapan pencocokan pada proses pada proses formulasi strategi untuk mengetahui posisi dari strategi Kelompok Wanita Tani Murakabi. Matrik ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar.
23. Matriks SWOT adalah matrik yang digunakan untuk menyusun alternatif strategi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar melalui strategi S-O (*Strenght-Opportunities*), strategi W-O (*Weakness-Opportunities*), strategi S-T (*Strenght-Threats*), dan strategi W-T (*Weakness-Treats*).

24. QSPM adalah matriks yang digunakan untuk menentukan prioritas alternatif strategi pengembangan Kelompok Wanita Tani Murakabi dalam mengolah ubi jalar.
25. Prioritas strategi adalah penentuan dari alternatif-alternatif strategi yang disusun dilihat dari skor tertinggi suatu strategi pada QSPM yang dapat diterapkan di Kelompok Wanita Tani Murakabi.

