

## **PENERAPAN ANALISIS SWOT DALAM UPAYA PENGEMBANGAN USAHA PENYADAPAN POHON AREN DI DESA WANGUNSARI**

**SOMADI**

Program Studi D-IV Logistik Bisnis, Politeknik Pos Indonesia

Email : somadi@poltekpos.ac.id

### **Abstrak**

Gula tebu menjadi isu sentral nasional saat ini. Hal ini disebabkan karena tingginya permintaan, namun penawaran terbatas. Gula aren yang merupakan hasil penyadapan dari pohon aren menjadi alternatif untuk memenuhi tingginya permintaan gula tebu. Desa Wangunsari merupakan daerah penghasil gula aren, namun penyadap memiliki berbagai permasalahan dalam pengembangan usaha sehingga berimplikasi terhadap rendahnya tingkat kesejahteraan penyadap. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui faktor-faktor yang menghambat dalam pengembangan usaha, dan merumuskan strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi dan wawancara dengan metode penarikan sampel menggunakan *judgement sampling* dan teknik analisis data menggunakan analisis SWOT.

Berdasarkan hasil analisis bahwa faktor-faktor yang menghambat usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari yakni kemasan, produksi, standarisasi produk, manajemen usaha, pendidikan penyadap, tempat produksi, teknologi pengolahan, saluran penjualan, bahan bakar, modal, bencana alam, infrastruktur, angkutan umum, aksesibilitas menuju pasar, persaingan usaha, pendatang baru, daya tawar pembeli dan pemasok serta produk substitusi. Sedangkan strategi pengembangan usaha meliputi perbaikan kualitas, kemasan, standarisasi dan pengembangan produk, tempat produksi, saluran penjualan, manajemen usaha, teknologi pengolahan, optimalisasi bahan baku, perluasan pangsa pasar, peningkatan promosi, penambahan asset, efisiensi produksi, kerjasama dengan mitra, peninjauan harga jual, dan pembenahan sumberdaya perusahaan.

Kata kunci : pengembangan usaha, penyadap, pohon aren, gula aren, analisis SWOT

### **Abstract**

*Sugar cane becomes the current national central issue. This is caused by high demand but the supply is limited. Palm sugar that is the result of tapping of palm trees into an alternative to meet the high demand for sugar cane. Wangunsari village is a sugar palm producing area, but tappers have various problems in business development so that it implies the low level of welfare tappers. This study aims to analyze and determine the factors that hinder business development, and formulate strategies for the development of palm tree tapping business in Wangunsari Village. Data collection techniques in this study using observation techniques and interviews with sampling methods using judgment sampling and data analysis techniques using SWOT analysis.*

*Based on the analysis, the factors that hinder the palm tree tapping business in Wangunsari Village are packaging, production, product standardization, business management, education of tappers, production site, processing technology, sales channel, fuel, capital, natural disaster, infrastructure, general, accessibility to markets, business competition,*

*new entrants, bargaining power of buyers and suppliers and substitution products. While the business development strategy includes quality improvement, packaging, standardization and product development, production place, sales channel, business management, processing technology, raw material optimization, market share expansion, promotion promotion, asset addition, production efficiency, cooperation with partners, selling, and improving the company's resources.*

*Keywords: business development, eavesdropper, palm tree, palm sugar, SWOT analysis*

## **1. PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Penelitian**

Pasokan gula tebu saat ini belum mampu mencukupi kebutuhan dalam negeri baik kebutuhan industri maupun masyarakat. Hal ini disebabkan karena pasokan gula tebu dari petani menghadapi berbagai permasalahan antara lain yakni rendahnya kualitas bibit tebu, lahan yang sempit, teknik budidaya yang masih tradisional, dan belum adanya penerapan manajemen usaha yang baik. Sehingga hal tersebut berdampak pada rendahnya produktivitas dan kualitas rendemen gula tebu yang berimplikasi terhadap tingginya biaya produksi.

Untuk menghadapi tingginya permintaan gula tebu, gula aren menjadi salah satu alternatif jalan keluar untuk memenuhi tingginya permintaan gula tebu. Selain itu gula aren juga memiliki banyak manfaat untuk kesehatan dibandingkan dengan gula tebu. Gula aren merupakan hasil penyadapan pohon aren melalui penyadapan tandan bunga jantan yang mulai mekar dan mengeluarkan serbuk sari.

Usaha penyadapan pohon aren banyak terdapat di berbagai daerah di Indonesia salah satunya di Kabupaten Bandung Barat. Hal ini disebabkan karena Kabupaten Bandung Barat memiliki kondisi geografis yang mendukung untuk pengembangan pohon aren sehingga menyebabkan keberadaan pohon aren berlimpah. Usaha penyadapan pohon aren di Kabupaten Bandung Barat tersebar di berbagai daerah. Daerah yang memiliki penyadap pohon aren terbanyak berada di Desa Wangunsari yang berjumlah 434 penyadap (Sumber : Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Bandung Barat Tahun 2018).

Namun, keberadaan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari menghadapi berbagai permasalahan baik internal maupun eksternal. Sehingga hal tersebut membuat usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari belum mampu bersaing dengan daerah lain. Hal tersebut terlihat dari rendahnya omset yang diterima oleh para penyadap setiap bulannya dan menurunnya minat masyarakat untuk menjadi penyadap.

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka diperlukan suatu strategi untuk mengembangkan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari. Untuk menentukan strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Hal ini disebabkan karena kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal (Rangkuti, 2014:20).

### **Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian**

Adapun rumusan masalah yang diteliti yakni faktor-faktor yang menghambat dalam pengembangan usaha penyadapan pohon aren dan bagaimana strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari. Sedangkan tujuan dalam penelitian ini yakni untuk menganalisis dan mengetahui faktor-faktor yang menghambat dalam pengembangan usaha, dan strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari.

### **Tinjauan Pustaka**

Menurut (Kuncoro, 2006 : 14), keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) merupakan konsep kunci manajemen strategik. Suatu perusahaan dikatakan memiliki

keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi suatu kebutuhan penting bagi sukses jangka panjang dan kelangsungan hidup perusahaan.

Namun meraih keunggulan kompetitif, perusahaan khususnya UMKM memiliki berbagai permasalahan sehingga hal tersebut berdampak terhadap persaingan bisnis. Menurut Adiningsih (2003:2) dalam Wardhani dan Agustina (2010 : 69-70), secara umum UMKM memiliki dua permasalahan utama yaitu:

1. Permasalahan *financial*

Permasalahan *financial* meliputi kesesuaian dana yang tersedia yang dapat di akses oleh UMKM, tidak adanya pendekatan yang sistematis dalam pendanaan UMKM, biaya transaksi yang tinggi yang disebabkan oleh prosedur kredit yang cukup rumit sehingga menyita banyak waktu sedangkan jumlah kredit yang dikururkan kecil, kurangnya akses ke sumber dana yang formal (baik disebabkan oleh ketiadaan bank di pelosok maupun tidak tersedianya informasi yang cukup memadai), serta bunga kredit untuk investasi maupun modal kerja yang cukup tinggi.

2. Permasalahan *non financial*

Permasalahan *non financial* meliputi kurangnya pengetahuan atas teknologi produksi yang disebabkan oleh minimnya kesempatan untuk mengikuti perkembangan teknologi, kurangnya pendidikan dan pelatihan, kurangnya pengetahuan dalam pemasaran yang disebabkan oleh terbatasnya informasi, keterbatasan kemampuan UMKM untuk menyediakan produk atau jasa yang sesuai dengan keinginan pasar, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), kurangnya sumber daya untuk mengembangkan SDM, serta kurangnya pemahaman mengenai keuangan dan akuntansi.

Sedangkan menurut Wardhani dan Agustina (2010 : 93), dalam perkembangannya, UMKM masih belum menjalankan fungsi dan peranannya secara maksimal karena menghadapi berbagai kendala seperti masalah keterbatasan modal, teknik produksi, bahan baku, pemasaran, manajemen dan teknologi, keterbatasan dalam mengakses informasi pasar, keterbatasan jangkauan pasar, keterbatasan jaringan kerja, dan keterbatasan mengakses lokasi usaha yang strategis.

Dalam memenangkan persaingan, Porter dalam Kuncoro (2006 : 25-26) mengajukan model lima kekuatan (*five forces model*) sebagai alat untuk menganalisis lingkungan persaingan industri. Lima kekuatan persaingan tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Persaingan antar pesaing dalam industri yang sama (*rivalry among competitors*)
2. Ancaman untuk memasuki pasar bagi pendatang baru (*threat of entry*)
3. Ancaman barang substitusi (*threat of substitutions*)
4. Daya tawar pembeli (*bargaining power of buyers*)
5. Daya tawar penjual (*bargaining power of suppliers*)

Dengan teridentifikasinya lingkungan persaingan dan permasalahan yang ada maka diperlukan suatu strategi untuk meraih keunggulan kompetitif. Untuk merumuskan strategi dapat menggunakan analisis SWOT. Hal ini disebabkan karena analisis SWOT sering digunakan oleh para pakar untuk memformulasikan strategi.

Menurut Rangkuti (2014 : 19) 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*). Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini

dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yang terlihat pada gambar berikut ini.

<p style="text-align: center;"><b>IFAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EFAS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI SO</b></p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI WO</b></p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>
<p style="text-align: center;"><b>THREATS (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI ST</b></p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI WT</b></p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>

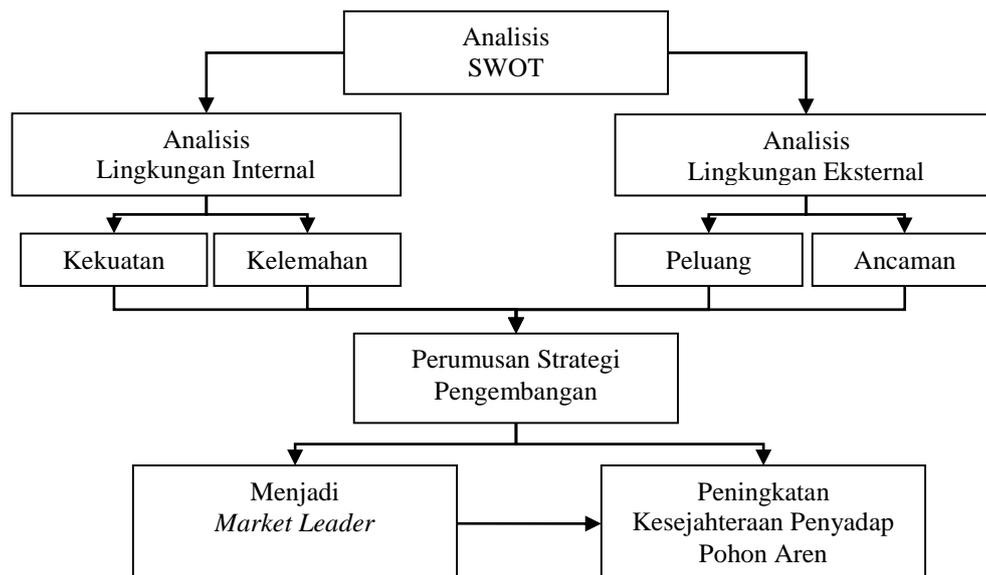
Sumber : Rangkuti (2014:83)

**Gambar 1. Matriks SWOT**

- a. Strategi SO  
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST  
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO  
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT  
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

### **Kerangka Pemikiran**

Kebutuhan gula tebu dalam negeri sangat tinggi, namun pasokan yang ada belum mampu untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Gula aren menjadi alternatif lain untuk memenuhi kebutuhan gula nasional, khususnya kebutuhan gula tebu. Gula aren merupakan hasil penyadapan dari pohon aren. Desa Wangunsari merupakan daerah yang berada di Kabupaten Bandung Barat yang memiliki penyadap pohon aren yang sangat banyak dibandingkan daerah lain di Kabupaten Bandung Barat. Namun meskipun jumlahnya banyak, hal tersebut tidak menjamin bahwa penyadap tidak memiliki permasalahan yang dapat menghambat pengembangan usaha penyadapan pohon aren yang berimplikasi masih rendahnya tingkat kesejahteraan para penyadap. Untuk itu diperlukan suatu identifikasi permasalahan baik internal dan eksternal serta strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari.



Sumber : Hasil analisis (2018)

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, penelitian ini akan mengidentifikasi kondisi eksisting baik faktor internal maupun eksternal pada usaha penyadapan pohon aren, kemudian dilanjutkan dengan menentukan strategi pengembangan usaha yang diharapkan nantinya usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari dapat memenangkan persaingan dan menjadi *market leader* produk gula aren dengan harapan dapat berimplikasi terhadap peningkatan kesejahteraan para penyadap pohon aren.

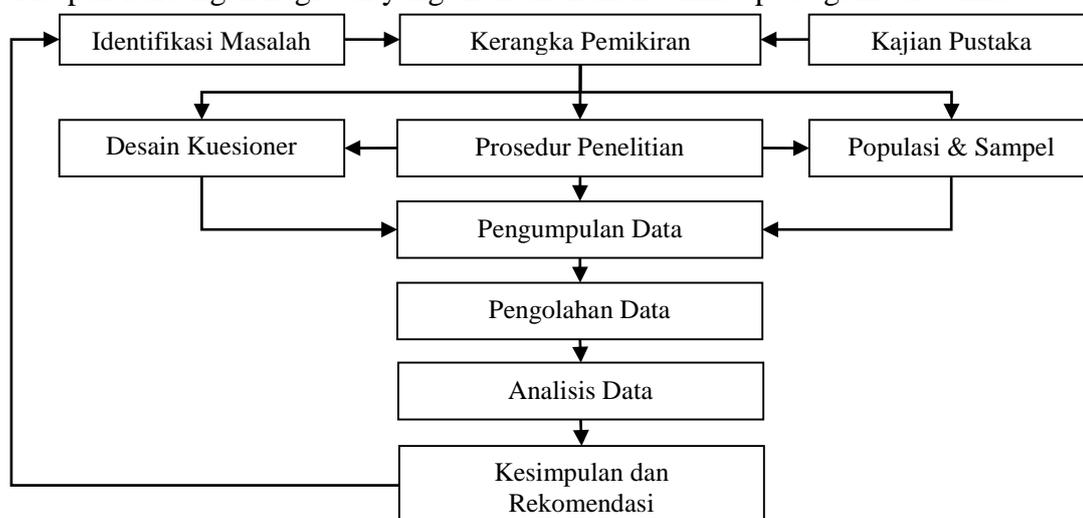
## 2. METODE PENELITIAN

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Desa Wangunsari, Kecamatan Sindangkerta, Kabupaten Bandung Barat.

### Rancangan Kegiatan

Adapun rancangan kegiatan yang akan dilakukan terlihat pada gambar berikut.



Sumber : Hasil analisis (2018)

**Gambar 2. Rancangan Kegiatan**

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi dan wawancara. Observasi bertujuan untuk melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas para penyadap pohon aren. Sedangkan teknik wawancara bertujuan untuk menanyakan langsung kepada responden yang dibantu dengan kuesioner guna memperoleh hasil terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengembangan usaha penyadapan pohon aren.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh penyadap pohon aren di Desa Wangunsari, Kecamatan Sindangkerta, Kabupaten Bandung Barat. Sementara itu, metode penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *judgment sampling*. Menurut Kuncoro (2013:139), *judgment sampling* adalah salah satu jenis *purposive sampling* selain *quota sampling* dimana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian. Dengan demikian metode ini memperbolehkan peneliti memilih sampel dan menentukan banyaknya sampel yang diperlukan untuk memenuhi tujuannya.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Hal ini disebabkan karena kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal (Rangkuti, 2014:20). Dengan demikian analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan internal perusahaan. Faktor internal perusahaan meliputi faktor kekuatan (*strengths*) dan faktor kelemahan (*weaknesses*), sedangkan faktor eksternal perusahaan meliputi faktor peluang (*opportunities*) dan faktor ancaman (*threats*). Setelah terpetakan faktor internal dan eksternal, maka tahap selanjutnya dilakukan penyusunan strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren baik strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weaknesses-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weaknesses-threats*).

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan responden yang dibantu dengan kuesioner, diperoleh informasi terkait dengan faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh para penyadap pohon aren dan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman dalam pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari. Hasil

wawancara	tersebut	terlihat	pada	matrik	analisis	SWOT.
	<b>IFAS</b>	<b>STRENGTHS (S)</b>			<b>WEAKNESSES (W)</b>	
	<b>EFAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Gula Aren memiliki keunikan yakni 100% persen air aren tanpa campuran.</li> <li>✚ Gula aren memiliki daya tahan yang lama.</li> <li>✚ Harga gula aren yang murah</li> <li>✚ Diproduksi setiap hari atau secara berkelanjutan</li> <li>✚ Bahan baku berlimpah</li> <li>✚ Bahan baku memiliki kualitas baik</li> <li>✚ Tenaga kerja memiliki keterampilan dalam melakukan penyadapan</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Kemasan yang kurang menarik</li> <li>✚ Gula aren diproduksi tergantung banyaknya bahan baku (terbatas).</li> <li>✚ Belum ada standarisasi produk</li> <li>✚ Pendidikan tenaga kerja yang rendah</li> <li>✚ Belum ada penerapan manajemen usaha</li> <li>✚ Tempat produksi yang sempit dan kurang tertata rapi</li> <li>✚ Peralatan/teknologi pengolahan yang digunakan masih tradisional</li> <li>✚ Penjualan melalui tengkulak atau pengepul</li> <li>✚ Ketersediaan modal yang terbatas.</li> </ul>	
	<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGI SO</b>			<b>STRATEGI WO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Adanya bantuan dari Pemda (peralatan, promosi, kemitraan, kemudahan perizinan usaha, dll)</li> <li>✚ Adanya dokumen perencanaan yang dibuat oleh Pemda</li> <li>✚ Tingginya permintaan gula</li> <li>✚ Teknologi pengolahan yang terus berkembang</li> <li>✚ Kondisi geografis wilayah yang mendukung untuk pengembangan pohon aren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengembangan produk baru</li> <li>- Peningkatan kualitas gula aren</li> <li>- Optimalisasi keberadaan bahan baku</li> <li>- Perluasan pangsa pasar</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya standarisasi produk gula aren</li> <li>- Perbaikan kemasan</li> <li>- Penataan tempat produksi</li> <li>- Perbaikan saluran penjualan</li> </ul>	
	<b>TREATHS (T)</b>	<b>STRATEGI ST</b>			<b>STRATEGI SO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Potensi bencana banjir dan longsor</li> <li>✚ Kondisi jalan yang rusak</li> <li>✚ Ketersediaan infrastruktur (listrik, air bersih, telepon) belum memadai.</li> <li>✚ Belum dilaluinya angkutan umum</li> <li>✚ Aksesibilitas menuju pasar jauh dan susah</li> <li>✚ Ketersediaan kayu semakin berkurang dan mahal</li> <li>✚ Persaingan antar usaha yang sama</li> <li>✚ Potensi masuknya pendatang baru</li> <li>✚ Adanya daya tawar dari pembeli</li> <li>✚ Adanya daya tawar dari pemasok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan program promosi</li> <li>- Penambahan asset perusahaan</li> <li>- Membuat produk secara efisien.</li> <li>- Membangun kerjasama dengan mitra usaha</li> <li>- Peninjauan kembali dalam penentuan harga jual</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penerapan manajemen usaha</li> <li>- Pembinaan terhadap sumberdaya perusahaan</li> </ul>	

**Gambar 4. Matriks SWOT (Sumber : Hasil pengolahan data, 2018)**

## Pembahasan

Berdasarkan analisis yang tertuang pada matriks SWOT, telah diidentifikasi berbagai berbagai faktor penghambat baik penghambat internal maupun eksternal dalam pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari. Faktor penghambat internal meliputi kemasan produk yang kurang menarik, gula aren diproduksi tergantung banyaknya bahan baku sehingga produksi terbatas, belum ada standarisasi produk sehingga mutu produk tidak sama, pendidikan penyadap yang rendah karena mayoritas berpendidikan SD dan SMP, belum ada penerapan manajemen usaha karena para penyadap tidak memiliki kemampuan manajerial, tempat produksi yang sempit dan kurang tertata rapi karena minimnya lahan dan keterbatasan kepemilikan bangunan, peralatan/teknologi pengolahan yang digunakan masih tradisional sehingga membuat penyadapan kurang efisien, penjualan gula aren melalui tengkulak atau pengepul karena tingginya biaya transportasi menuju pasar dan mayoritas para penyadap terlilit oleh hutang kepada tengkulak karena ketersediaan modal yang dimiliki oleh penyadap terbatas sehingga gula aren yang dihasilkan oleh penyadap langsung diambil oleh tengkulak dengan harga yang cukup murah dan pembayarannya dibagi menjadi dua yaitu sebagian dibayarkan ke tengkulak untuk bayar hutang dan sebagian lagi diterima oleh penyadap.

Sedangkan faktor penghambat eksternal meliputi potensi bencana banjir dan longsor yang dapat terjadi kapan saja mengingat bahwa Desa Wangunsari berada di dataran tinggi yakni wilayah pegunungan dan lembah, kondisi jalan yang rusak dan masih banyak bebatuan besar di sepanjang jalan, ketersediaan infrastruktur (listrik, air bersih, telepon) masih belum memadai, belum dilaluinya angkutan umum karena lokasi desa jauh dengan jalan raya utama, aksesibilitas menuju pasar jauh dan susah karena kondisi jalan yang curam, naik turun dan menikung, ketersediaan kayu di daerah sekitar semakin berkurang dan jikapun beli dari luar maka harganya mahal, adanya persaingan antar usaha yang sama khususnya pesaing dari daerah lain di wilayah Kabupaten Bandung Barat dan Kabupaten Cianjur, potensi masuknya pendatang baru karena usaha ini mudah untuk dilakukan, adanya daya tawar dari pembeli dan daya tawar dari pemasok karena banyaknya usaha yang sejenis.

Permasalahan-permasalahan yang ada pada penyadap pohon aren di Desa Wangunsari sesuai dengan pendapat dari para ahli. Menurut Adiningsih (2003:2) dalam Wardhani dan Agustina (2010 : 69-70), secara umum UMKM memiliki dua permasalahan utama yaitu:

1. Permasalahan *financial*

Permasalahan *financial* meliputi kesesuaian dana yang tersedia yang dapat di akses oleh UMKM, tidak adanya pendekatan yang sistematis dalam pendanaan UMKM, biaya transaksi yang tinggi yang disebabkan oleh prosedur kredit yang cukup rumit sehingga menyita banyak waktu sedangkan jumlah kredit yang dikucurkan kecil, kurangnya akses ke sumber dana yang formal (baik disebabkan oleh ketiadaan bank di pelosok maupun tidak tersedianya informasi yang cukup memadai), serta bunga kredit untuk investasi maupun modal kerja yang cukup tinggi.

2. Permasalahan *non financial*

Permasalahan *non financial* meliputi kurangnya pengetahuan atas teknologi produksi yang disebabkan oleh minimnya kesempatan untuk mengikuti perkembangan teknologi, kurangnya pendidikan dan pelatihan, kurangnya pengetahuan dalam pemasaran yang disebabkan oleh terbatasnya informasi, keterbatasan kemampuan UMKM untuk menyediakan produk atau jasa yang sesuai dengan keinginan pasar, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), kurangnya sumber daya untuk mengembangkan SDM, serta kurangnya pemahaman mengenai keuangan dan akuntansi.

Sedangkan menurut Wardhani dan Agustina (2010 : 93), dalam perkembangannya, UMKM masih belum menjalankan fungsi dan peranannya secara maksimal karena menghadapi

berbagai kendala seperti masalah keterbatasan modal, teknik produksi, bahan baku, pemasaran, manajemen dan teknologi. Selain itu hambatan yang dihadapi oleh UMKM adalah keterbatasan dalam mengakses informasi pasar, keterbatasan jangkauan pasar, keterbatasan jaringan kerja, dan keterbatasan mengakses lokasi usaha yang strategis. Selain itu, berbagai permasalahan pokok lainnya yang dihadapi oleh para pelaku UMKM untuk meningkatkan pendapatan atau omset mereka, diantaranya harga jual yang rendah, daya beli masyarakat menurun, persaingan usaha yang ketat, kurangnya pengetahuan tentang manajemen keuangan, maupun iklim usaha yang kurang kondusif (perijinan, aturan maupun perundang-undangan). (Wardhani dan Agustina, 2010 : 67),

Menurut Anoraga dan Sudantoko (2002:250) dalam Lestari, dkk (2014 : 2), bahwa permasalahan usaha kecil pada bidang pemasaran terfokus pada tiga hal, yaitu permasalahan persaingan pasar dan produk, permasalahan akses terhadap informasi pasar dan permasalahan kelembagaan pendukung usaha kecil. Produk yang dihasilkan UMKM sering kali masih kalah bersaing dengan produk yang dihasilkan oleh usaha besar, baik dari segi inovasi produk, kualitas produk, maupun distribusi produk. Persaingan antara sesama pelaku UMKM dan persaingan dengan usaha besar seringkali menjadi hambatan bagi UMKM untuk mengembangkan dan memperluas usahanya. Bahkan, persaingan usaha yang semakin kompetitif tidak jarang menjadi salah satu pemicu bangkrutnya usaha berskala kecil.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan model lima kekuatan (*five forces model*) yang dikemukakan oleh Porter bahwa untuk memenangkan persaingan diperlukan lima kekuatan yakni persaingan antar pesaing dalam industri yang sama, ancaman untuk memasuki pasar bagi pendatang baru, ancaman barang substitusi, daya tawar pembeli dan daya tawar penjual (Kuncoro, 2006 : 25-26). Dengan demikian, maka para penyadap harus mampu mengatasi ancaman tersebut guna memenangkan persaingan.

Sementara itu strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari, antara lain sebagai berikut :

✚ Strategi SO (*strengths-opportunities*)

- Pengembangan produk baru

Para penyadap diharapkan melakukan pengembangan produk baru atau inovasi produk terhadap hasil olahan dari pohon aren. Hal ini disebabkan karena saat ini produk yang dihasilkan dari penyadapan pohon aren hanya berupa gula aren dengan bentuk bulat lonjong yang merupakan bentuk yang sudah turun temurun.

- Peningkatan kualitas gula aren

Gula aren yang dihasilkan oleh para penyadap diharapkan terus dilakukan peningkatan kualitas. Hal ini disebabkan karena saat ini belum ada penyaringan air aren hasil penyadapan ketika akan direbus, meskipun bahan baku untuk membuat gula aren merupakan 100 persen air aren tanpa ada campuran dan memiliki kualitas yang baik berdasarkan uji sampel yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Dengan demikian, peningkatan kualitas gula aren sendiri dapat dilakukan melalui penyaringan terhadap air aren yang merupakan hasil penyadapan pohon aren sebelum air hasil penyadapan direbus.

- Optimalisasi keberadaan bahan baku

Bahan baku untuk membuat gula aren di Desa Wangunsari sangat berlimpah, hal tersebut terlihat dari keberadaan pohon aren yang berada di sekitar pekarangan masyarakat meskipun penanaman pohon aren tidak rapi (ada yang renggang dan ada yang rapat) mengingat bahwa tanaman pohon aren tersebut merupakan hasil penanaman yang dilakukan oleh tupai setelah tupai memakan biji pohon aren. Hal ini disebabkan apabila

ditanam oleh masyarakat, maka pohon aren tidak berbuah dan tidak mengeluarkan air, tidak seperti yang ditanam oleh tupai. Dengan demikian, dengan berlimpahnya sumber bahan baku gula aren diharapkan dilakukan optimalisasi penyadapan pohon aren oleh masyarakat atau para penyadap.

- Perluasan pangsa pasar

Pangsa pasar gula aren saat ini mayoritas masih berorientasi untuk memenuhi kebutuhan para tengkulak atau pengepul yang mengambil langsung ke tempat produksi para penyadap meskipun ada beberapa penyadap yang menjual langsung ke pasar sekitar kecamatan, namun hal tersebut juga tidak dilakukan secara berkelanjutan hanya jika ada banyak pesanan dari para pedagang pasar. Sehingga diperlukan perluasan pangsa pasar agar gula aren yang dihasilkan mampu dikonsumsi oleh masyarakat luas. Dengan demikian, diharapkan omset penjualan para penyadap menjadi meningkat yang berimplikasi terhadap kesejahteraan para penyadap.

✚ Strategi WO (*weaknesses-opportunities*)

- Adanya standarisasi produk gula aren

Gula aren yang dihasilkan oleh para penyadap saat ini masih belum memiliki standar khususnya untuk berat dan bentuk gula aren yang pasti. Bentuk gula aren ada yang rapi dan tidak rapi, kemudian ada yang padat dan ada juga yang tidak padat. Ketidak padatan terjadi karena ketika penyadap memasukan air aren yang sudah dimasak ke dalam cetakan gula aren tidak penuh sehingga membuat bentuk tidak padat dan bagian tengah gula kosong. Sehingga diperlukan standarisasi agar bentuk gula aren yang dihasilkan memiliki bentuk dan bobot yang sama.

- Perbaikan kemasan

Kemasan yang digunakan oleh penyadap saat ini untuk mengemas gula aren masih menggunakan daun aren sehingga kurang menarik dan rentan terhadap bubuknya daun yang digunakan sehingga nempel ke gula aren dan membuat gula aren menjadi kotor. Kemudian gula aren juga cepat mencair karena kepanasan karena kemasan yang sedikit terbuka dan terkena sinar matahari, dan ketika gula aren dibawa oleh konsumen rentan jatuh karena ikatan yang tidak kuat dan kemasan yang sedikit terbuka. Sehingga diperlukan perbaikan kemasan seperti menggunakan plastik ataupun alat kemasan lainnya sebelum gula aren tersebut berada di tangan konsumen.

- Penataan tempat produksi

Tempat produksi gula aren di Desa Wangunsari mayoritas masih menyatu dengan dapur dan tempat tinggal penyadap. Kemudian peralatan pengolahan juga ditaruh disembarang tempat seperti di dinding dapur, depan pintu, lantai dapur, di kolam ikan, diatas kayu bakar, diatas pembakaran, dan berbagai tempat lainnya dan cenderung tidak rapi. Sehingga diperlukan penataan tempat produksi sehingga diharapkan proses produksi menjadi lebih efisien dan cepat, serta kondisi tempat produksi menjadi lebih rapi dan tidak kotor.

- Perbaikan saluran penjualan

Perbaikan saluran penjualan perlu dilakukan oleh para penyadap dengan cara menjual langsung ke pasar, konsumen bisnis atau konsumen akhir maupun mitra usaha yang mampu membeli gula aren dengan harga yang relatif mahal dibandingkan dijual kepada tengkulak atau pengepul yang harganya lebih murah sehingga tingkat keuntungan yang diterima oleh penyadap lebih besar. Hal ini mengingat bahwa saluran penjualan saat ini hanya melalui tengkulak atau pengepul.

✚ Strategi ST (*strengths- threats*)

- Peningkatan program promosi  
Promosi yang dilakukan oleh para penyadap dirasa masih kurang optimal karena penyadap sebagian besar hanya melakukan promosi melalui mulut ke mulut. Meskipun ada juga sebagian yang menggunakan kartu nama dan media sosial untuk mempromosikannya. Biasanya penggunaan media sosial untuk promosi hanya dilakukan oleh anak-anak para penyadap yang mengerti tentang teknologi informasi. Dengan demikian perlu ada peningkatan penggunaan media promosi yang dilakukan oleh para penyadap.
- Penambahan asset perusahaan  
Penambahan asset sangat diperlukan untuk mengembangkan usaha penyadapan pohon aren untuk menghadapi ancaman yang ada dan memenangkan tingkat persaingan. Penambahan asset sendiri seperti penambahan peralatan pengolahan yang lebih canggih, perluasan tempat produksi, memiliki kendaraan untuk mengangkut hasil produksi, dan berbagai penambahan asset lainnya.
- Membuat produk secara efisien  
Produk sebaiknya dibuat dengan efisien. Hal ini bertujuan untuk mengurangi biaya produksi tinggi yang diakibatkan karena produksi yang kurang efisien. Dengan demikian, diharapkan harga jual bisa lebih murah dan bersaing dengan harga yang ditetapkan oleh para pesaing.
- Membangun kerjasama dengan mitra usaha  
Para penyadap diharapkan membangun kerjasama dengan mitra usaha. Hal ini bertujuan untuk menampung hasil produksi dengan harga yang lebih mahal dibandingkan harus dijual kepada pengepul atau tengkulak. Kemudian juga diharapkan ada berbagai bantuan yang diterima dari mitra usaha seperti penambahan modal, bantuan teknologi atau peralatan pengolahan, pelatihan-pelatihan, bantuan promosi, dan berbagai jenis bantuan lainnya.
- Peninjauan kembali dalam penentuan harga jual  
Harga jual yang ditetapkan saat ini perlu dilakukan peninjauan kembali. Mengingat bahwa ada sebagian penyadap yang menjual produknya dengan harga yang sangat murah sehingga tingkat keuntungan yang diperoleh sangat kecil dan terkadang hanya impas antara biaya yang dikeluarkan dan besaran penjualan yang diterima. Hal ini biasanya terjadi karena gula yang dijual sudah terlalu lama dan para penyadap terlilit oleh hutang kepada para tengkulak atau pengepul.

✚ Strategi WT (*weaknesses- threats*)

- Penerapan manajemen usaha  
Para penyadap pohon aren di Desa Wangunsari masih belum menerapkan manajemen usaha. Hal ini disebabkan karena pendidikan para penyadap masih rendah, mayoritas hanya berpendidikan SD dan SMP. Selain itu, para penyadap juga sebagian besar masih belum memiliki pengetahuan mengenai bagaimana melakukan manajemen usaha. Sehingga diperlukan pelatihan dari berbagai pihak untuk melakukan penerapan manajemen usaha untuk pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari.
- Pembenahan terhadap sumberdaya perusahaan  
Untuk meminimalisir permasalahan yang ada pada internal perusahaan guna menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal diperlukan pembenahan terhadap seluruh sumberdaya yang dimiliki perusahaan seperti mulai dari SDM, modal, teknologi pengolahan, tempat produksi, kendaraan, energi dan berbagai sumberdaya lainnya.

Sehingga diharapkan nantinya dapat membuat perusahaan lebih kuat dalam menghadapi ancaman dan persaingan yang ada.

Berbagai strategi pengembangan usaha di atas bertujuan agar untuk usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari berkembang dan maju. Menurut Tambunan (2002:46) dalam Wardhani dan Agustina (2010 : 74) kondisi utama yang harus dipenuhi agar pengembangan industri pada akhirnya dapat bersaing di pasar regional maupun internasional adalah:

1. Menciptakan lingkungan internal yang kondusif meliputi kualitas sumber daya manusia, penguasaan teknologi dan informasi, struktur organisasi, sistem manajemen, budaya bisnis, kekuatan modal dan jaringan bisnis dengan pihak luar.
2. Menciptakan lingkungan eksternal yang kondusif meliputi sistem perburuhan dan kondisi pasar buruh, kondisi infrastruktur dan tingkat pendidikan masyarakat.

#### **4. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan bahwa faktor-faktor internal yang menghambat pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari yakni kemasan kurang menarik, produksi terbatas, standarisasi produk belum ada, pendidikan tenaga kerja rendah, manajemen usaha belum ada, tempat produksi sempit dan kurang tertata, peralatan/teknologi pengolahan masih tradisional, penjualan melalui tengkulak atau pengepul, dan modal yang terbatas. Sedangkan faktor-faktor eksternal yang menghambat pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari yakni potensi bencana banjir dan longsor, kondisi jalan yang rusak, minimnya ketersediaan infrastruktur, belum dilaluinya angkutan umum, aksesibilitas menuju pasar jauh dan susah, ketersediaan bahan bakar semakin berkurang dan mahal, persaingan antar usaha, potensi masuknya pendatang baru, adanya daya tawar dari pembeli dan pemasok serta adanya pengaruh produk substitusi.

Sementara itu strategi pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari yakni terdiri dari empat strategi yakni strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi SO. Strategi SO meliputi pengembangan produk baru, peningkatan kualitas produk, optimalisasi bahan baku dan perluasan pangsa pasar. Sedangkan strategi WO meliputi adanya standarisasi produk, perbaikan kemasan, penataan tempat produksi dan perbaikan saluran penjualan. Sementara itu, strategi ST meliputi peningkatan promosi, penambahan asset, efisiensi produksi, kerjasama dengan mitra, dan peninjauan kembali harga jual. Sedangkan strategi SO meliputi penerapan manajemen dan pembenahan sumberdaya perusahaan.

##### **Rekomendasi**

Adapun rekomendasi untuk pengembangan usaha penyadapan pohon aren di Desa Wangunsari antara lain sebagai berikut :

1. Para penyadap pohon aren diharapkan melakukan perbaikan mulai dari sisi kualitas produk, kemasan, standarisasi dan pengembangan produk, tempat produksi, saluran penjualan, manajemen usaha, peralatan/teknologi pengolahan, optimalisasi bahan baku, perluasan pangsa pasar, peningkatan promosi, penambahan asset, efisiensi produksi, kerjasama dengan mitra, peninjauan kembali harga jual, dan pembenahan sumberdaya perusahaan.
2. Para pemangku kepentingan diharapkan memberikan dukungan mulai dari peraturan dan kebijakan, kemudahan akses kredit dengan bunga rendah, perbaikan infrastruktur, bantuan peralatan produksi, fasilitasi promosi dan kemitraan, dan berbagai jenis pelatihan dan bantuan lainnya.
3. Untuk peneliti lainnya yang akan meneliti mengenai pengembangan usaha penyadapan pohon aren diharapkan memberikan alternatif strategi pengembangan usaha sehingga

strategi yang dihasilkan bervariasi, dan dapat meningkatkan kesejahteraan para penyadap pohon aren.

## **REFERENSI**

Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Bandung Barat.

Kuncoro, Mudrajad. (2006). Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?. Erlangga. Jakarta.

Kuncoro, Mudrajad. (2013). Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi. Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?. Edisi 4. Erlangga. Jakarta.

Lestari, Citra, Nawazirul Lubis, Widayanto. (2014). Pengaruh Jaringan Usaha, Inovasi Produk Dan Persaingan Usaha Terhadap Perkembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Studi pada IKM Makanan di Kecamatan Kuningan Kabupaten Kuningan Jawa Barat). Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Rangkuti, Freddy. (2014). Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis. Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI. Kompas Gramedia. Cetakan Kedelapan Belas. Jakarta.

Wardhani, Rulyanti Susi, dan Agustina, Yulia. (2010). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Daya Saing Pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka Di Kota Pangkalpinang. Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung. Jurnal Akuntansi Universitas Jember.