

DIAN FAUZI

Mahasiswa Pascasarjana Institut Pertanian Bogor Program Studi Agribisnis

LUKMAN MOHAMMAD BAGA, NETTI TINAPRILLA

Program Studi Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
dhi_fauzi20@yahoo.co.id

Strategi Pengembangan Agribisnis Kentang Merah di Kabupaten Solok

DOI:10.18196/agr.2129

ABSTRACT

The purpose of this research was to formulate the strategy of developing agribusiness of red potato in Solok Regency. The research was conducted on the district which has highest production of red potato in Solok Regency, Lembah Gumanti District. The method used on this research was SWOT matrix analysis and architectural strategic analysis. Based on SWOT analysis matrix, ten strategies were recommended in order to develop the agribusiness of red potato in Solok regency. From those ten strategies, sixteen recommended program was formulated based on analytical research. These programs were divided into two, routine running program and gradually running program.

Keywords : red potato, agribusiness, SWOT, architecture strategy.

INTISARI

Penelitian bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok. Penelitian berlokasi di kecamatan yang memiliki produksi kentang merah tertinggi di Kabupaten Solok, yaitu Kecamatan Lembah Gumanti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis matriks SWOT dan analisis strategis arsitektur strategik. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT maka diperoleh sepuluh strategi yang direkomendasikan dalam pengembangan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok. Dari sepuluh strategi yang telah dihasilkan tersebut, kemudian dijabarkan ke dalam enam belas program yang direkomendasikan berdasarkan hasil analisis. Program tersebut dibagi dua, yaitu program yang rutin berjalan dan program yang bertahap dijalankan.

Kata kunci : kentang merah, agribisnis, SWOT, arsitektur strategik.

PENDAHULUAN

Komoditas kentang termasuk ke dalam komoditas yang bernilai ekonomi tinggi. Oleh karena itu, banyak petani ataupun investor mulai menanamkan modal untuk membudidayakannya. Penggunaannya yang cukup bervariasi ditambah perannya yang sangat penting bagi penderita diabetes membuatnya banyak dicari dan berharga cukup tinggi diantara komoditas pertanian yang lain (Samadi, 2007). Salah satu jenis varietas kentang adalah kentang merah. Kentang merah mengandung karbohidrat lebih banyak dan berkadar air lebih rendah. Hal ini membuat olahan kentang merah menjadi keripik dan makanan lain akan lebih gurih dan lezat. Selain itu di dalam kentang merah terdapat beberapa kandungan natrium, sebagai sumber vitamin C dan B1, mineral fosfor, zat besi dan kalium. Dari sisi pembudidayaan, kentang merah lebih tahan terhadap hama atau penyakit. Kentang merah merupakan salah satu komoditas sayuran penting yang memiliki peluang bisnis prospektif (Budiman, 2012).

Ferizal (2013) mengatakan meski memiliki keunggulan, saat ini produksi kentang merah masih terbatas. Kentang merah baru

TABEL I. MATRIKS SWOT (STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES) INTERNAL FACTOR

Internal Factor External Factor	STRENGTHS (S) Tentukan faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman

Sumber: David, 2009

dibudidayakan di wilayah Pegunungan Dieng, Jawa Tengah, Bengkulu dan Kabupaten Solok (Sumatera Barat). Komoditas kenteng merupakan salah satu komoditas unggulan di Kabupaten Solok. Tanaman Kenteng menempati urutan kedua komoditas sayuran dengan luas pertanaman mencapai 1.462 hektar (Dinas Pertanian, Perikanan dan Perkebunan Kabupaten Solok, 2013). Saat ini Kabupaten Solok sangat tepat untuk mengembangkan komoditi kenteng merah melalui pembangunan sistem agribisnis kenteng merah.

Di Kabupaten Solok, kenteng merah mulai menjadi unggulan hasil pertanian. Petani di Kabupaten Solok giat membudidayakannya sejak tahun 2012. Berdasarkan hasil wawancara pra survey dengan kepala UPTD Kabupaten Solok, budidaya kenteng merah di Solok sudah mulai terlihat dengan hasil produksi rata-rata mencapai 15 ton/ha. Namun, upaya ini belum mendapat dukungan berupa pemasaran yang baik, sejauh ini hasil panen kenteng merah di jual petani ke tengkulak dengan harga jual yang relatif rendah. Harga jual petani ke tengkulak berkisar Rp 5.500/kg. Padahal, harga di tingkat konsumen mencapai Rp 12.000/kg - Rp 13.000/kg.

Kendala lainnya yang dihadapi petani yang menyebabkan produksi kenteng merah di Kabupaten Solok masih rendah adalah belum optimalnya pengendalian sumber daya alam (SDA), masih rendahnya SDM petani terhadap komoditas kenteng merah, sulitnya mendapatkan benih kenteng merah, harga benih kenteng merah cenderung lebih mahal dibanding dengan harga benih kenteng biasa. Pada umumnya benih diperoleh petani dari sisa panen kenteng merah yang kemudian dijadikan benih penanaman selanjutnya. Disamping harga benih yang mahal, petani masih sulit memasarkan jenis kenteng merah ini, karena masyarakat pada umumnya belum mengetahui manfaat dari kenteng merah, sehingga masyarakat lebih cenderung membeli

kenteng biasa. Oleh karena itu petani lebih cenderung menjual kenteng merah kepada tengkulak yang kemudian disalurkan ke industri-industri olahan. Selain itu, manajemen kelembagaan kelompok masih lemah padahal kenteng merah memiliki prospek yang tinggi sehingga dapat meningkatkan pendapatan petani dan pendapatan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan agribisnis kenteng merah di Kabupaten Solok.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Solok, Sumatera Barat, yang merupakan salah satu sentra produksi kenteng di Sumatera Barat dan satu-satunya daerah pengembangan kenteng merah di Provinsi Sumatera Barat (Dinas Pertanian Sumatera Barat, 2013). Pengambilan data dilakukan di kecamatan yang memiliki produksi kenteng merah tertinggi di Kabupaten Solok, yaitu Kecamatan Lembah Gumanti dengan produksi kenteng merah sebesar 15.083,4 ton, pada bulan Februari sampai dengan bulan Maret 2015. Sampel diambil dengan menggunakan purposive sampling yakni dengan menentukan stakeholders dan para pakar/ahli yang berkaitan atau berpengalaman serta mempunyai kemampuan memberikan penilaian terhadap faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan komoditas kenteng merah di Kabupaten Solok, yang terdiri atas: i) Kepala Bidang Hortikultura Kabupaten Solok, ii) Kepala Bidang Pengolahan dan Pemasaran Hasil Produksi Pertanian Dinas Pertanian Kab. Solok, iii) Kasi Pengembangan Tanaman Sayur dan Buah, iv) Kasi Pembinaan Usaha dan Pemasaran Hasil, v) Kepala UPTD Kabupaten Solok, vi) Penyuluh Pertanian.

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan

TABEL 2. DAFTAR KEKUATAN DAN KELEMAHAN AGRIBISNIS KENTANG MERAH DI KABUPATEN SOLOK

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
1. Manajemen dan SDM	a. Rasa kekeluargaan yang tinggi antar petani dan kelompok tani b. Keinginan petani kentang merah untuk selalu maju dan saling belajar antara petani maupun kelompok tani kentang merah c. Adanya sistem kemitraan dalam kelompok tani	
2. Pemasaran	Lokasi dekat dengan pasar	Pemasaran hasil masih terbatas
3. Produksi dan Operasi	a. Usahatani kentang merah layak untuk diusahakan & memberikan keuntungan secara finansial b. Memiliki pelanggan tetap	
4. Keuangan		a. Modal kerja petani kentang merah yang masih terbatas b. Sistem pembayaran yang kurang menguntungkan petani
5. Teknologi		Penggunaan teknologi masih sederhana

strategi kegiatan. Analisis dilakukan untuk memaksimalkan kekuatan (strength), peluang (opportunities), serta meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. Dengan demikian, perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategi kegiatan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) sesuai kondisi saat ini (Rangkuti, 2006).

Matriks SWOT terdiri dari sembilan sel. Ada empat sel faktor kunci, empat sel strategi, dan satu sel selalu dibiarkan kosong (sel kiri atas). Empat sel strategi, yang diberi nama SO, WO, ST, dan WT, dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel faktor kunci, diberi nama S, W, O, T. Dengan demikian terdapat delapan langkah yang harus dilalui dalam pembuatan matriks SWOT.

Arsitektur strategik adalah suatu gambar rancangan yang bermanfaat bagi perusahaan untuk merumuskan strateginya ke dalam sebuah roadmap untuk meraih visi dan misi perusahaan. Dengan arsitektur strategik, pilihan yang akan diimplementasikan dapat dipetakan sehingga memudahkan pelaksana dalam membaca, memahami, melakukan, dan mengevaluasinya. Arsitektur strategik

dipilih sebagai alat analisis dengan alasan bentuk ini lebih mudah untuk dipahami karena strategi yang akan dijalankan dijabarkan dalam bentuk gambar. Dengan demikian perusahaan akan lebih mudah dalam memahami perubahan dan konsekuensi yang harus dilakukan sehubungan dengan strategi yang dipilih. Di samping itu perusahaan sampai saat ini belum memiliki suatu rancangan arsitektur strategik, sehingga suatu rancangan strategi nantinya yang akan digambarkan akan sangat bermanfaat bagi perusahaan (Yoshida, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN IDENTIFIKASI FAKTOR KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG DAN ANCAMAN

FAKTOR KEKUATAN DAN KELEMAHAN

Faktor kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal yang menjadikan suatu usaha berbeda dari pesaingnya. Tabel 2 menggambarkan faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan agribisnis kentang merah. Agribisnis kentang merah dapat mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki dan meminimalisir kelemahannya.

FAKTOR PELUANG DAN ANCAMAN

Faktor peluang dan ancaman merupakan lingkungan eksternal yang keberadaannya tidak dapat dikendalikan. Kabupaten Solok, terutama agribisnis kentang merah harus mampu memanfaatkan peluang yang ada serta selalu siap untuk mengantisipasi ancaman.

Berdasarkan hasil analisis lingkungan, Tabel 3 menggambarkan faktor eksternal yang mempengaruhi perkembangan agribisnis kentang merah dengan menggunakan pendekatan analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial Budaya, dan Teknologi). Daftar di bawah ini adalah faktor kritis baik berupa peluang yang dapat dimanfaatkan Kabupaten Solok dan juga ancaman yang perlu dihindari atau diminimalisir.

TABEL 3. DAFTAR PELUANG DAN ANCAMAN AGRIBISNIS KENTANG MERAH DI KABUPATEN SOLOK

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
1. Lingkungan Politik, Pemerintah dan Hukum	Dukungan dari pemerintah daerah dan pusat	Stabilitas politik yang kurang baik
2. Lingkungan Sosial, Budaya dan Demografi	a. Perubahan gaya hidup masyarakat b. Lahan kosong yang masih tersedia	
3. Lingkungan Ekonomi	a. Pangsa pasar semakin luas b. Adanya lembaga keuangan yang menyediakan kredit untuk usaha pertanian	a. Kenaikan harga BBM b. Industri kentang belum berkembang
4. Lingkungan Teknologi	Kemajuan dan inovasi teknologi	

ANALISIS MATRIKS SWOT

Setelah mengetahui posisi agribisnis kentang merah dari hasil mengkombinasikan faktor kunci internal dan eksternal, maka dapat dirumuskan beberapa alternatif strategi bagi agribisnis kentang merah. Strategi-strategi tersebut dikelompokkan dalam empat sel yaitu, strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O, strategi W-T. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.

STRATEGI S-O

Strategi S-O adalah strategi yang dirancang dengan menggunakan kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada. Berdasarkan analisis terdapat empat strategi yang dapat direkomendasikan untuk diterapkan petani kentang di wilayah penelitian.

1. Meningkatkan pertemuan rutin yang menjembatani program pemerintah dengan kelompok tani
Mengadakan pertemuan rutin yang menjembatani antara kelompok tani dengan pihak Dinas Pemerintah sesuai dengan karakter kelompok tani yang menjunjung tinggi kekeluargaan, mempunyai keinginan yang kuat untuk maju dan peluang dukungan dari pemerintah, maka perlu memanfaatkan kelembagaan melalui pertemuan rutin. Pertemuan rutin tentu saja akan memudahkan dan menyalurkan koordinasi program Dinas Pertanian, Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi maupun pihak-pihak stakeholder dengan peningkatan aktivitas usahatani. Strategi ini tentunya memerlukan

pelaku perantara dalam memfasilitasi pertemuan rutin, diantaranya PPL dan ketua kelompok tani.

2. Peningkatan produksi dan mutu hasil panen
Dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumen, agribisnis kentang merah harus mampu menghasilkan produk yang unggul dari kualitas, kuantitas dan mutu produk. Hal ini akan menciptakan kepuasan konsumen sehingga konsumen akan mengkonsumsi secara kontinyu. Peningkatan daya saing dengan memperkuat daya saing produksi harus dibangun melalui pendekatan sistem agribisnis yang efisien. Ciri usaha agribisnis yang efisien adalah usaha yang mampu memproduksi barang atau jasa yang bermutu tinggi, dalam jumlah besar, terjamin kontinyuitas produksi dengan biaya produksi yang relatif rendah. Dengan adanya peningkatan permintaan kentang merah dari konsumen, maka Kabupaten Solok harus bisa menyesuaikan kondisi tersebut salah satunya dengan peningkatan hasil produksi.
3. Memanfaatkan lahan kosong untuk budidaya kentang merah
Ketersediaan lahan kosong di Kabupaten Solok dapat dimanfaatkan oleh petani untuk membudidayakan kentang merah (Tabel 4). Pemanfaatan lahan kosong diharapkan dapat meningkatkan jumlah produksi kentang merah di kawasan Kabupaten Solok.
4. Menambah daerah distribusi pasar
Strategi lain yang dapat diambil dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan agribisnis kentang merah adalah dengan menambah daerah distribusi pasar kentang merah yang sekarang hanya terdistribusi ke lima daerah saja yaitu Kabupaten Solok, Kota Solok, Sawahlunto, Sijunjung dan Kota Padang. Salah satu cara yang dapat ditempuh yaitu dengan menambah agen penjualan kentang merah di daerah-daerah lain.

STRATEGI W-O

Strategi W-O adalah strategi yang dipakai oleh perusahaan untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Beberapa strategi yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut.

1. Pengembangan usaha dengan pemanfaatan bantuan

modal

Dengan adanya lembaga keuangan, petani dapat melakukan pinjaman modal guna melakukan pengembangan usaha dengan cara memanfaatkan lahan yang masih kosong untuk dilakukan budidaya kentang merah.

2. Kerjasama pemasaran baik dalam bentuk produk segar maupun olahan

Bentuk kerjasama pemasaran yang dapat diterapkan pada sistem agribisnis kentang merah adalah dengan memanfaatkan dukungan dinas pertanian melalui event pameran yang diadakan di luar daerah Kabupaten Solok. Melalui event tersebut, pihak dinas dapat mempromosikan kentang merah, baik dalam bentuk segar maupun produk olahan, dengan begitu dapat menambah jumlah konsumen yang mengkonsumsi kentang merah. Selain dukungan dari dinas pertanian, para petani ataupun kelompok tani dapat melakukan kerjasama dengan stakeholders untuk memasarkan kentang merah keluar daerah. Para petani juga dapat memanfaatkan kemajuan teknologi gadget untuk melakukan promosi secara online.

3. Meningkatkan teknologi produksi dan informasi
 Dengan strategi peningkatan teknologi produksi dan informasi, pada agribisnis kentang merah, maka pengembangan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok dapat tercapai. Produksi merupakan bidang yang terus berkembang selaras dengan perkembangan teknologi, karena produksi memiliki suatu jalinan hubungan timbal-balik (dua arah) yang sangat erat dengan teknologi. Produksi dan teknologi saling membutuhkan. Kebutuhan produksi untuk beroperasi dengan biaya yang lebih rendah, meningkatkan kualitas dan produktivitas, dan menciptakan produk baru telah menjadi kekuatan yang mendorong teknologi untuk melakukan berbagai terobosan dan penemuan baru. Produksi dalam sebuah agribisnis merupakan inti yang paling dalam. Sistem produksi merupakan sistem integral yang mempunyai komponen struktural dan fungsional. Dalam sistem produksi modern terjadi suatu proses transformasi nilai tambah yang mengubah input menjadi output yang dapat dijual dengan harga

kompetitif di pasar.

Upaya peningkatan teknologi produksi yang dapat dilakukan antara lain membuat penangkaran bibit kentang merah di Kabupaten Solok, yang diharapkan dapat menghasilkan bibit kentang merah yang berkualitas dan bersertifikat. Hal ini bertujuan agar hasil panen lebih berkualitas, dan kuantitas panen pun mengalami peningkatan dari sebelumnya ketika petani menggunakan bibit dari hasil panennya sendiri.

STRATEGI S-T

Strategi S-T adalah strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok untuk menghindari ancaman-ancaman yang ada. Beberapa strategi yang dapat diterapkan diantaranya sebagai berikut.

1. Mengembangkan sistem kemitraan yang telah dijalankan antar petani dan kelompok tani
 Salah satu kekuatan yang dimiliki oleh petani kentang merah di Kabupaten Solok adalah kemitraan antar anggota dalam kelompok tani maupun dengan kelompok tani yang lain. Kemitraan yang telah dibentuk dapat dimanfaatkan untuk kepentingan bersama seperti pemenuhan kebutuhan sarana produksi. Untuk mempertahankan sistem kemitraan yang telah dijalankan, para petani diharapkan mampu melakukan hal-hal sebagai berikut.
 - a. Menumbuhkan gabungan kelompok atau asosiasi kelompok-kelompok yang sudah tumbuh didorong agar bekerjasama dengan kelompok lain dalam bentuk organisasi yang lebih besar yang disebut gabungan kelompok atau asosiasi. Terbentuknya gabungan kelompok/asosiasi atas dasar kebutuhan atau kepentingan kelompok itu sendiri biaya produksi.
 - b. Menumbuhkan lembaga ekonomi formal gabungan kelompok/asosiasi didorong agar memiliki keinginan dan mampu menjadi satu lembaga ekonomi yang formal dan yang paling tepat adalah koperasi. Agar tumbuh keswadayaan petani dan mampu berusaha dalam sistem pasar maka tabungan kelompok perlu ditingkatkan.
 - c. Pengembangan kemitraan dalam rangka memperkuat usaha diperlukan adanya kemitraan

TABEL 4. ANALISIS MATRIKS SWOT AGRIBISNIS KENTANG MERAH DI KABUPATEN SOLOK

	STRENGTHS (S) 1. Rasa kekeluargaan yang tinggi petani dan kelompok tani 2. Keinginan petani kentang merah untuk selalu maju dan saling belajar antar petani maupun kelompok tani 3. Memiliki pelanggan tetap 4. Sistem kemitraan dalam kelompok tani 5. Lokasi dekat dengan pasar 6. Usahatani kentang merah <i>feasible</i>	WEAKNESS (W) 1. Modal kerja petani kentang merah masih terbatas 2. Sistem pembayaran yang kurang menguntungkan petani 3. Penggunaan teknologi yang masih sederhana 4. Pemasaran terbatas
OPPORTUNITIES (O) 1. Dukungan dari pemda dan pusat 2. Pangsa pasar makin luas 3. Tersedia lahan kosong 4. Adanya lembaga keuangan yang menyediakan kredit untuk usaha pertanian 5. Kemajuan dan inovasi teknologi	STRATEGI S-O 1. Meningkatkan pertemuan rutin yang menjembatani program pemerintah dengan kelompok tani (S1, S2, S4, O1) 2. Peningkatan produksi, dan kualitas hasil panen (S2, S3, S4, O2, O5) 3. Manfaatkan lahan kosong yang tersedia untuk budidaya kentang merah (S2, S3, S6, O2, O3) 4. Pengembangan wilayah pemasaran (S3, S5, O2)	STRATEGI W-O 1. Pengembangan usaha dengan pemanfaatan bantuan modal (W1, O4) 2. Kerjasama pemasaran baik dalam bentuk produk segar maupun olahan (W1, O1, O2, O5) 3. Meningkatkan teknologi produksi dan informasi (W3, O1, O5)
THREATS (T) 1. Kenaikan harga BBM 2. Industri kentang belum berkembang 3. Stabilitas politik	STRATEGI S-T 1. Kembangkan sistem kemitraan yang telah dijalankan antar petani dan kelompok tani (S1, S2, S3, S4, T2, T3) 2. Membuat produk olahan berbahan baku kentang merah (S6, T2)	STRATEGI W-T 1. Riset pasar dan lingkungan usaha (W3, W4, T1, T2, T3)

antara usaha ekonomi skala usaha kecil dan menengah dengan usaha besar.

2. Membuat produk olahan yang berbahan baku kentang merah

Strategi ini dibentuk dengan latar belakang belum ada industri olahan kentang yang menggunakan kentang merah sebagai bahan baku. Menjadikan kentang merah sebagai bahan baku produk olahan dapat menghasilkan nilai tambah terhadap komoditi kentang merah, yang sebelumnya hanya dijual dalam bentuk segar.

STRATEGI W-T

1. Riset pasar dan lingkungan usaha

Hal ini sangat diperlukan oleh para pelaku agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok untuk mengetahui peluang bagi agribisnis kentang merah Kabupaten Solok untuk memasarkan produknya secara lebih luas. Lingkungan usaha juga sangat penting untuk meminimalkan kelemahan yang ada pada agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok.

RANCANGAN ARSITEKTUR STRATEGIK

Berdasarkan hasil wawancara dengan para pakar mengenai pengembangan agribisnis Kentang Merah di Kabupaten Solok, maka sasaran yang ingin dicapai serta

tantangan yang dihadapi oleh Kabupaten Solok dalam pengembangan agribisnis kentang merah adalah sebagai berikut:

1. Sasaran yang ingin dicapai oleh Kabupaten Solok
 - a. Tersedianya benih kentang merah yang bermutu
 - b. Tersedianya penangkaran benih kentang merah di Kabupaten Solok
 - c. Tersedianya agroindustri kentang merah di Kabupaten Solok
 - d. Menjadikan kentang merah sebagai komoditi yang digunakan untuk bahan baku olahan kentang, seperti keripik kentang, stick kentang dan lain-lain
2. Tantangan (Strategic Challenge) yang dihadapi Kabupaten Solok dalam pencapaian sasaran
 - a. Keterbatasan sumber daya petani khususnya dalam budidaya kentang merah
 - b. Belum adanya riset atau penelitian tentang budidaya kentang merah yang menyatakan produktifitas kentang merah per hektar mampu menyaingi produktifitas kentang yang banyak dibudidayakan masyarakat yaitu Granola dan Cipanas
 - c. Belum adanya dukungan anggaran Pemda Kabupaten Solok untuk mengembangkan kentang merah

d. Ketersediaan benih kentang merah di Kabupaten Solok

3. Tahapan arsitektur strategik

Rancangan arsitektur strategik pengembangan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok merupakan rekomendasi yang penulis berikan sebagai jawaban atas tantangan yang dihadapi agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok. Rancangan arsitektur strategik disusun dengan menggunakan input dari visi, misi dan tujuan dari Kabupaten Solok dalam mengembangkan agribisnis kentang merah, strategi-strategi dari hasil analisis SWOT, tantangan-tantangan yang dihadapi dan rentang waktu yang ditetapkan. Rancangan ini merupakan peta strategi (blue print strategic) untuk mencapai sasaran atau cita-cita Kabupaten Solok dalam pengembangan agribisnis kentang merah. Berdasarkan hasil diskusi dan wawancara dengan Dinas Pertanian Kabupaten Solok, rentang waktu pelaksanaan strategi dan program kerja yang ditetapkan akan dijalankan dalam kurun waktu 4 tahun. Rentang waktu selama 4 tahun ini ditetapkan sesuai dengan sasaran dan cita-cita Kabupaten Solok dalam pengembangan agribisnis kentang merah yang akan dicapai pada tahun 2019 yaitu tersedianya benih kentang merah yang bermutu, tersedianya penangkaran benih kentang merah di Kabupaten Solok, tersedianya agroindustri kentang merah dan menjadikan Kabupaten Solok sebagai sentra produksi kentang merah dan pusat olahan kentang yang berbahan baku kentang merah.

Tantangan yang dihadapi oleh Kabupaten Solok dalam pengembangan sistem agribisnis kentang merah adalah keterbatasan sumber daya petani, belum ada riset atau penelitian tentang budidaya kentang merah, belum ada dukungan anggaran dari pemerintah daerah Kabupaten Solok dan ketersediaan bibit kentang merah.

Setelah melalui serangkaian tahapan pendekatan untuk membuat rancangan arsitektur strategik, hasilnya kemudian dipetakan ke dalam gambar yang disebut Arsitektur Pengembangan Agribisnis Kentang Merah di Kabupaten Solok. Didalamnya terdapat langkah-langkah yang akan ditempuh untuk mencapai sasaran atau cita-cita tersebut. Gambar 1 merupakan rancangan arsitektur strategik pengembangan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok.

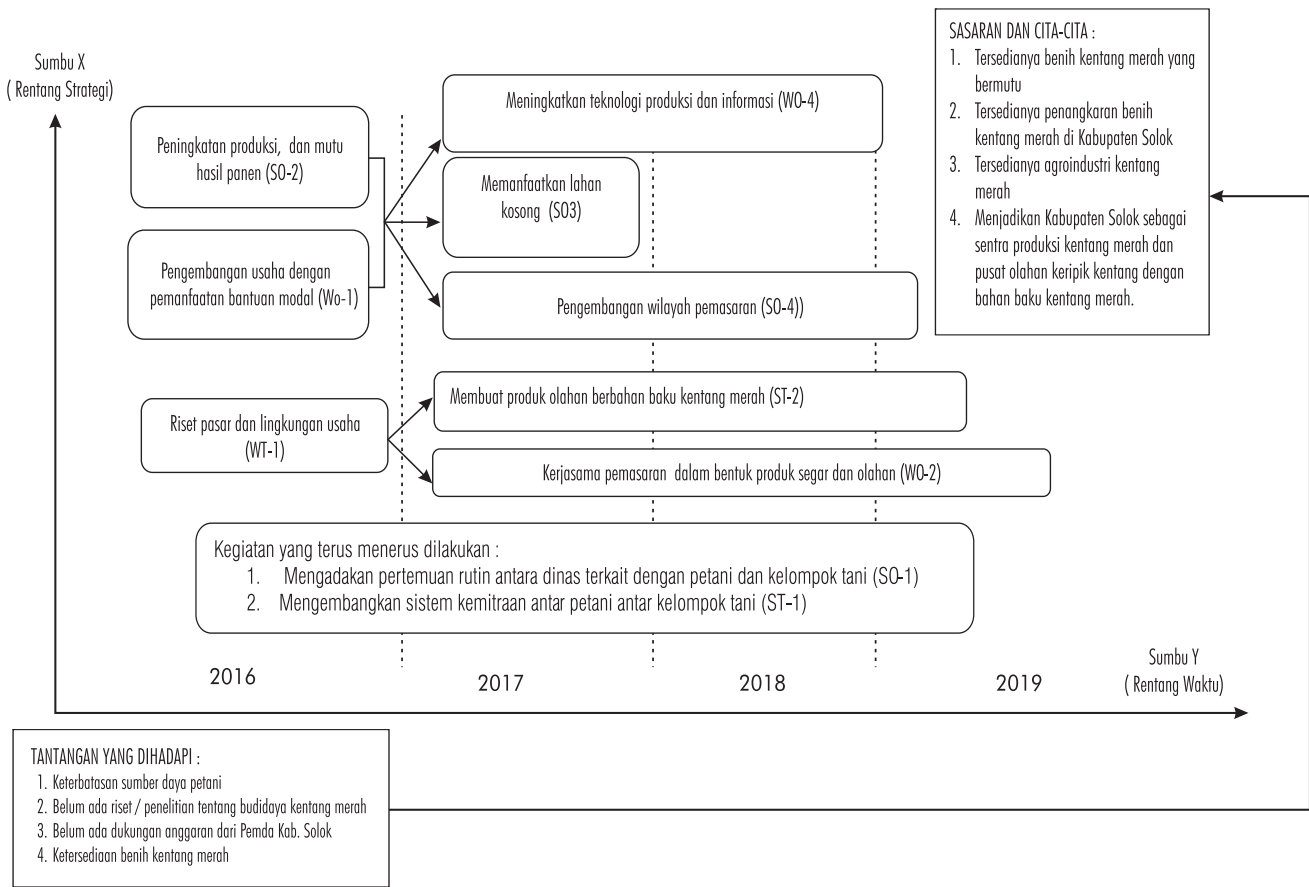
Pada Gambar 1, Sumbu X (horizontal) merupakan rentang waktu yang dipersiapkan dalam pengembangan usaha. Sumbu Y (vertikal) merupakan rentang strategi yang ingin dilakukan untuk mencapai sasaran Kabupaten

Solok dalam pengembangan agribisnis kentang merah. Berdasarkan tantangan yang dihadapi, terdapat serangkaian strategi dan program untuk menghadapi tantangan tersebut.

Terdapat dua kelompok strategi yang direkomendasikan untuk agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok. Kelompok pertama adalah rangkaian strategi yang dilaksanakan secara bertahap dan kelompok kedua adalah strategi yang dilaksanakan secara terus menerus. Untuk strategi yang dilaksanakan secara bertahap dibagi kedalam rentang waktu 2016, tahun 2017, tahun 2018, dan tahun 2019. Strategi yang masuk ke dalam kelompok ini adalah: (1) peningkatan produksi, kualitas dan mutu hasil panen, (2) pengembangan usaha dengan pemanfaatan bantuan modal, (3) meningkatkan teknologi produksi dan informasi, (4) memanfaatkan lahan kosong, (5) pengembangan wilayah pemasaran, (6) riset pasar dan lingkungan usaha, (7) membuat produk olahan berbahan baku kentang merah, dan (8) kerjasama pemasaran dalam bentuk produk segar dan olahan. Strategi yang akan dijalankan, dilakukan secara bertahap yang diprioritaskan berdasarkan tahun.

Strategi yang pertama dilakukan adalah meningkatkan produksi dan mutu hasil panen, dan pengembangan usaha dengan pemanfaatan modal pada tahun 2016. Strategi ini dilakukan sejalan karena dengan memanfaatkan bantuan modal berupa kredit yang diberikan oleh lembaga keuangan yang ada di Kabupaten Solok seperti BRI, BNI dan Bank Mandiri, maka petani kentang merah di Kabupaten Solok dapat mengembangkan usahataniya sehingga dapat menambah kuantitas produksi dan kualitas hasil panen. Setelah mendapatkan bantuan modal, strategi yang bisa diterapkan Kabupaten Solok adalah meningkatkan teknologi produksi dan informasi serta pengembangan wilayah pemasaran yang akan dijalankan pada tahun 2017 sampai 2018, dan menambah daerah distribusi pasar yang dulunya hanya terdistribusi ke-4 daerah yang dilaksanakan pada tahun 2017.

Strategi selanjutnya yang dapat diterapkan Kabupaten Solok adalah melakukan riset pasar. Riset pasar ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana respon masyarakat terhadap komoditi kentang merah di Kabupaten Solok maupun di luar Kabupaten Solok. Setelah melakukan riset pasar strategi selanjutnya yang dapat dilakukan adalah membuat produk olahan yang berbahan baku kentang merah, dan melakukan kerjasama pemasaran dalam bentuk produk segar dan produk olahan.



Kelompok kedua adalah strategi yang dilakukan secara terus menerus. Strategi ini dijalankan sejak tahun pertama penetapan arsitektur strategik sampai tercapainya sasaran yang telah ditentukan oleh Kabupaten Solok. Terdapat dua strategi yang akan dilaksanakan secara terus menerus yaitu strategi (1) mengadakan pertemuan rutin antara dinas terkait dengan petani dan kelompok tani, dan (2) mengembangkan sistem kemitraan yang sudah terjalin antar petani dan antar kelompok tani. Diharapkan dengan dua strategi ini akan mendukung dan memperkuat kondisi internal agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok.

Strategi-strategi yang diplotkan dalam arsitektur strategik merupakan rekomendasi dari peneliti kepada Kabupaten Solok. Dalam pelaksanaannya, strategi-strategi tersebut dapat berubah sesuai dengan kondisi lingkungan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok.

4. Rekomendasi Program Kerja

Untuk memudahkan Kabupaten Solok mengimplementasikan arsitektur strategik yang

direkomendasikan, peneliti mengekstraksi strategi-strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT menjadi rekomendasi program-program kegiatan. Program-program kegiatan ini sifatnya merupakan tambahan, untuk pelaksanaannya jika ada tambahan atau kekurangan dapat dimodifikasi sesuai keadaan lingkungan. Hasil ekstraksi strategi SWOT dapat dilihat pada Tabel 5.

Pada Tabel 3, dapat dilihat terdapat tiga belas program kerja yang direkomendasikan dari sembilan strategi yang diperoleh dari analisis matriks SWOT. Keenambelas program kerja ini memiliki penanggungjawab yang berbeda-beda di setiap programnya. Yang menjadi penanggungjawab pada program-program tersebut diantaranya, petani, ketua kelompok tani dan Dinas Pertanian

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT maka diperoleh sepuluh strategi yang direkomendasikan dalam

TABEL 5. REKOMENDASI PROGRAM KERJA AGRIBISNIS KENTANG MERAH DI KABUPATEN SOLOK

Strategi	Program	Penanggung Jawab
Strategi S-O		
Meningkatkan pertemuan rutin yang menjembatani program pemerintah dengan kelompok tani	1. Pelatihan manajemen 2. Pelatihan teknik budidaya 3. Penyuluhan-penyuluhan	Ketua kelompok tani dan Dinas Pertanian
Peningkatan produksi, dan mutu hasil panen	1. Penyediaan saprotan mulai dari penyediaan benih sampai pascapanen	Ketua-ketua kelompok tani dan Dinas Pertanian
Manfaatkan lahan kosong yang tersedia untuk budidaya kentang merah	1. Melakukan penanaman pada lahan yang masih kosong dan cocok ditanami kentang merah	Ketua Kelompok Tani dan Dinas Pertanian
Menambah daerah distribusi pasar	2. Menambah agen penjualan di daerah-daerah	Petani dan ketua kelompok tani
Strategi W-O		
Pengembangan usaha dengan pemanfaatan bantuan modal	1. Pengajuan kredit untuk modal pengembangan usaha	Ketua kelompok tani dan anggota
Kerjasama pemasaran	1. Mengikuti <i>event-event</i> yang diadakan oleh dinas pemerintah 2. Memanfaatkan teknologi <i>gadget</i> untuk melakukan pemasaran secara <i>online</i>	Dinas Pertanian dan petani
Meningkatkan teknologi produksi dan informasi	1. Membuat penangkaran bibit kentang merah 2. Menggunakan bibit bersertifikat untuk menambah hasil produksi 3. Belajar memanfaatkan internet untuk mempromosikan produk	Dinas pertanian dan kelompok tani
Strategi S-T		
Pertahankan sistem kemitraan yang telah dijalankan	1. Lebih menguatkan ikatan kekeluargaan antar petani dan kelompok tani 2. Memberikan <i>reward</i> kepada petani yang berprestasi	Ketua kelompok tani dan anggota
Menghimpun hasil panen untuk dipasarkan melalui kelompok tani	1. Mengumpulkan hasil-hasil panen para petani	Ketua kelompok tani
Strategi W-T		
Riset pasar dan lingkungan usaha	1. Melakukan survei pasar	Ketua kelompok tani dan anggota

pengembangan agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok. Dari sepuluh strategi yang telah dihasilkan tersebut, kemudian dijabarkan ke dalam enam belas program yang direkomendasikan berdasarkan hasil analisis. Program tersebut dibagi dua, yaitu program yang rutin berjalan dan program yang bertahap dijalankan.

SARAN

1. Diperlukan dukungan dari pemerintah, khususnya pemerintah Kabupaten Solok dan pihak-pihak terkait agribisnis kentang merah guna pengembangan agribisnis kentang merah ke depannya. Selain itu Kabupaten Solok senantiasa memanfaatkan kesempatan atau peluang yang ada seperti kebijakan yang mendukung pengembangan agribisnis kentang merah.
2. Diharapkan para petani kentang merah di Kabupaten Solok mengimplementasikan pemetaan strategi yang

telah dirumuskan dengan melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap kondisi agribisnis kentang merah di Kabupaten Solok.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiman, Y. 2012. Faktor-faktor produksi dan analisis efisiensi usahatani kentang merah (*Solanum Tuberosum*) Di Desa Talang Lahat Kecamatan Sindang Kelingi Kabupaten Rejang Lebong. Bengkulu (ID): Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu. [diunduh 2014 Mei 25]. Tersedia pada : <http://umb.ac.id/faperta/>
- David, F.R. 2009. Manajemen Strategis. Sulistio P dan Mahardika H, penerjemah; Rahoyo S, editor; Edisi dua belas. Jakarta (ID): Salemba Empat. Terjemahan dari: Strategic Management ³Concepts and Cases, 10 th ed. Dinas Pertanian Sumatera Barat. 2013. Sumatera Barat

- Dalam Angka 2013. Padang: Dinas Pertanian Sumatera Barat.
- Dinas Pertanian, Perikanan dan Perkebunan Kabupaten Solok. 2013. Kabupaten Solok dalam Angka 2013. Solok: Dinas Pertanian Kabupaten Solok. Direktorat Jenderal Hortikultura. 2011. Pedoman Pengembangan Hortikultura Tahun 2012:2. [terhubung berkala]. [24 Mei 2013]. Tersedia pada: <http://hortikultura.deptan.go.id>.
- Ferizal. 2013. Melirik peluang budidaya kentang merah. [diunduh 2014 Mei 26]. Tersedia pada: <http://jurnalasia.com/2013/12/17/melirik-peluang-budidaya-kentang-merah/#sthash.gyinCd2n.dpuf>
- Rangkuti, F. (2006). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Samadi, B. 2002. Usaha Tani Kentang. Cetakan ke-8. Yogyakarta: Kanisius.
- Yoshida, D.T. 2006. Arsitektur strategik: Solusi meraih kemenangan dalam dunia yang senantiasa berubah. Jakarta: Elex Media Komputindo