

METODE ANALISIS SWOT DALAM PELAKSANAAN *ONE VILLAGE ONE PRODUCT* AGRIBISNIS HORTIKULTURA

(Studi Kasus di Koperasi Mitra Tani Parahyangan Cianjur)

Oleh:

Syamsul Hadi¹

Olos Wasahua²

Zainal Arifin Masri³

Program Studi Pendidikan Ekonomi

Fakultas Ilmu Pendidikan dan Pengetahuan Sosial

Universitas Indraprasta PGRI¹²³

Email:

syamsul.mii@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan : (1) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dalam pelaksanaan program One Village One Product (OVOP) Agribisnis Holtikultura, (2) Mengidentifikasi alternatif strategi yang dapat dipergunakan dalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura, (3) Menentukan prioritas strategi terbaik yang dapat dipergunakan dalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan analisis deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal, data Internal dan eksternal organisasi yang teridentifikasi dalam matriks Internal Faktor Evaluation (IFAS) dan External Faktor Evaluation (EFAS), data-data tersebut merupakan faktor strategis. Alternatif Strategi, analisis faktor internal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan didalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura di Koperasi Mitra Tani Parahyangan (MTP) Cianjur. Simpulan didapat bahwa dengan menerapkan OVOP koperasi MTP dapat bersaing di pasar Jabotabek. Analisa SWOT juga menunjukkan bahwa kelompok tani di Koperasi MTP dapat maju dengan memanfaatkan strategi ST karena mempunyai nilai skor tertinggi jika dibandingkan dengan yang lainnya, yaitu sebesar 8,668. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya.

Kata Kunci : SWOT, OVOP Agribisnis Hortikultura Koperasi Mitra Tani Parahyangan

A. PENDAHULUAN

Kelompok tani merupakan salah satu wadah ideal untuk menyatukan kekuatan bersama petani yang dapat digunakan untuk meningkatkan posisi tawar mereka. Pengembangan kelompok tani dilatarbelakangi oleh kenyataan kelemahan petani dalam mengakses berbagai kelembagaan layanan usaha, misalnya lemah terhadap lembaga keuangan, lembaga pemasaran, lembaga penyedia sarana produksi pertanian serta terhadap sumber informasi (Saptana, dkk, 2004). Sedangkan menurut Suradisastra (2008), kelompok tani merupakan lembaga yang menyatukan para petani secara horizontal dan vertikal.

Salah satu program sistem agribisnis yang mulai berkembang di Indonesia adalah Program One Village One Product, yang selanjutnya disebut OVOP, yaitu merupakan salah satu konsep yang dirintis oleh Prof. Morihiko Hiramatsu yang pada saat itu menjabat sebagai Gubernur Oita, Jepang tepatnya pada tahun 1980 sebagai misinya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Program tersebut menjadi titik tolak bangkitnya perekonomian warga Oita dalam mengembangkan produk unggulannya, sehingga Oita yang tadinya menduduki peringkat daerah termiskin di Negeri Matahari Terbit itu menjadi daerah terkaya ketiga di Jepang.

Program ini diposisikan sebagai program pengembangan komoditas unggulan daerah untuk memasuki pasar dalam negeri dan pasar luar negeri (ekspor). Ada 3 prinsip gerakan OVOP, yakni (1) Lokal tapi global, (2) Kemandirian dan kreativitas, (3) Pengembangan sumber daya manusia (SDM). Target perkembangan OVOP adalah untuk meningkatkan, mengembangkan, dan mempromosikan satu produk yang dapat membuat masyarakat bangga.

Program OVOP di Indonesia mulai dilaksanakan pada tahun 2008 oleh Kementerian Koperasi dan UKM, salah satu percontohnya diterapkan di Cianjur dengan fokus pengembangan usaha Agribisnis Hortikultura yang tepatnya di desa Tegalega Kecamatan Warungkondang di bawah naungan Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Koperasi yang terbentuk pada tahun 2000 ini telah berhasil menembus pasar swalayan, perumahan dan pasar regular. Inilah yang membuat koperasi Mitra Tani Parahyangan dipercaya untuk melaksanakan program percontohan OVOP binaan Kementerian Koperasi dan UKM yang menunjukkan keberhasilan.

Selama ini pendekatan kelembagaan telah menjadi komponen pokok dalam pembangunan pertanian dan pedesaan. Pemberdayaan petani di pedesaan oleh pemerintah hampir selalu menggunakan pendekatan kelompok. Salah satu kelemahan yang mendasar adalah kegagalan pengembangan kelompok yang dimaksud, karena tidak dilakukan melalui proses sosial yang matang.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirasa perlu untuk melakukan penelitian ini, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apa saja faktor internal dan eksternal dalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura?
2. Alternatif strategi apa yang dapat diterapkan dalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura ?
3. Prioritas strategi apa yang dapat dipergunakan dalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura?

B. KAJIAN PUSTAKA

Partisipasi dalam Pembangunan

Korten (1980) mendefinisikan pembangunan sebagai suatu proses dengan mana suatu kelompok masyarakat meningkatkan kemampuan diri dan kelembagaan mereka untuk menggerakkan dan mengelola sumberdaya untuk menciptakan kemajuan yang merata dan berkelanjutan terhadap kualitas hidup sesuai aspirasi mereka sendiri. Menggerakkan kemajuan secara swadaya merupakan tujuan utama dari suatu kegiatan pembangunan (Gow dan Morss, 1988). Efektifitas suatu program pembangunan terlihat dari sejauh mana program tersebut dapat berkelanjutan. Tacconi dan Tisdell (1992) melihat keberlanjutan proyek sebagai kemampuan proyek dalam memberikan manfaat yang berkelanjutan kepada kelompok sasaran, baik selama pelaksanaan maupun purna proyek.

Belajar dari proyek pembangunan pedesaan di beberapa negara berkembang, Tacconi dan Tisdell (1992) mencatat bahwa pendekatan cetak biru, dimana proyek diarahkan hanya untuk mendorong peningkatan produksi melalui peningkatan bantuan dan pelayanan, cenderung menciptakan proyek yang diintroduksi oleh orang luar daripada mengakomodasi keinginan masyarakat setempat. Dengan pendekatan ini keberlanjutan proyek akan sulit dicapai. Oleh karena itu para ahli sepakat bahwa partisipasi peserta proyek merupakan suatu kebutuhan dalam mencapai keberlanjutan suatu program pembangunan (Chamala, S., 1995).

PBB mengajukan suatu pendekatan untuk melibatkan masyarakat dalam kegiatan pembangunan dikenal dengan istilah populer partisipasi, yang mengacu pada tiga aspek saling terkait:

1. persamaan kesempatan dalam menikmati hasil pembangunan;
2. pemerataan kesempatan untuk ikut dalam kegiatan pembangunan; dan
3. pemerataan keterlibatan dalam proses pengambilan kebijakan pembangunan. Partisipasi dalam perencanaan merupakan tahap yang paling penting karena hal ini memberi arti pada kegiatan yang lebih luas daripada hanya sekedar membuat pilihan dari program yang telah dipersiapkan oleh pemerintah. Proses perencanaan ini meliputi tiga tahap: (i) memilih alternatif yang disiapkan; (ii) menentukan cara yang terbaik untuk menerapkan keputusan yang telah ditetapkan; serta (iii) mengevaluasi tindak lanjut dari kegiatan yang telah dilaksanakan (The United Nations, 1981).

Untuk itu jangan berharap petani dapat berpartisipasi dalam pembangunan apabila mereka tidak didorong untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan pembangunan yang menyangkut hajat hidup mereka. Menumbuhkan keberanian masyarakat mengutarakan pendapat mereka merupakan kunci keberhasilan partisipasi dalam perencanaan. Oleh karena itu Rahman (1990) menyimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat untuk mampu menjelaskan dan mengutarakan arti pembangunan sosial bagi mereka sesungguhnya merupakan inti dari pembangunan sosial itu sendiri. Untuk melihat sejauh mana pemberdayaan itu dapat ditumbuhkan dapat dilihat dari tiga faktor:

1. Organisasi bagi anggota masyarakat, meliputi kemampuan mereka dalam mengelola organisasi dan menjalin kerjasama dengan organisasi lain.

2. Kewaspadaan sosial (*social awarfulness*), yaitu pengertian masyarakat terhadap fungsi mereka dalam lingkungan sosialnya. Pengertian ini diperlukan untuk meningkatkan rasa kesetaraan antara kelompok masyarakat satu dengan yang lainnya;
3. Rasa percaya diri (*self reliance*), yaitu kombinasi dari kekuatan sosial dan mental yang muncul dari solidaritas, kebersamaan dan kerjasama untuk maju serta melawan dominasi pihak lain.

Banyak pakar yang berpendapat bahwa organisasi sosial yang dikontrol oleh masyarakat merupakan suatu dasar yang dibutuhkan dalam partisipasi yang efektif. Organisasi semacam ini sangat penting untuk memungkinkan masyarakat desa yang rentan dalam menyampaikan pendapat, memobilisasi sumberdaya dalam kegiatan swadaya serta menyalurkan aspirasi mereka dalam pengambil kebijakan politik dan ekonomi pada tingkat yang lebih tinggi (Korten, 1980). Untuk mengharapkan petani kecil berpartisipasi aktif dalam perencanaan merupakan hal yang tidak realistis. Di negara maju para petani telah mampu mengorganisasi diri sehingga dapat menjadi kelompok penekan (*pressure group*) dalam menyalurkan aspirasi mereka, tetapi di negara berkembang para petani tidak terorganisasi secara baik untuk tujuan semacam ini. Untuk itu maka keterlibatan dalam kelompok tani merupakan media belajar yang baik untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan (Adams, 1982)

Pranadji (2003) meyakini bahwa proses marjinalisasi (pemiskinan) petani Indonesia selama ini erat kaitannya dengan lemahnya pembinaan kelembagaan petani. Dikatakannya bahwa kerapuhan kelembagaan memiliki peran besar dalam mengganjal perkembangan perekonomian (pertanian dan) pedesaan. Jika sistem kelembagaan suatu masyarakat dibiarkan rapuh, maka program pengembangan teknologi, inovasi dan investasi apapun tidak akan mampu menjadi “mesin penggerak” kemajuan ekonomi yang tangguh. Kemudian ia juga menegaskan bahwa jika saja aspek kelembagaan ini sejak awal menjadi “penggerak utama” pembangunan pertanian dan pedesaan di negara kita maka tidak tertutup kemungkinan kemajuan bangsa Indonesia tidak akan kalah dengan Malaysia, Taiwan dan bahkan Jepang.

Strategi Penumbuhan dan Pengembangan

Chamala, S. (1995) memperkirakan perlu waktu sekitar 6 bulan untuk memulai suatu kegiatan kelompok tani, yang diawali dari mencari dukungan dari anggota dan tokoh masyarakat sampai melakukan kegiatan awal yang dirancang secara bersama. Kelompok tani dapat juga ditumbuhkan dari kelompok kerja yang ada di masyarakat. Di masyarakat pedesaan ditemui berbagai kelompok kerja yang dibentuk atas kebutuhan kerja bersama seperti untuk mengolah lahan, memanen padi dan penyediaan sarana produksi.

Oxby (1983) mencatat bahwa inisiatif pemerintah untuk membentuk suatu kelompok bukan merupakan masalah yang dapat menghambat keberlanjutan kelompok, asalkan kemudian diikuti dengan upaya pembinaan untuk menjadikan kelompok tersebut sepenuhnya mandiri dan didukung oleh para anggotanya. Selain itu kelompok cenderung lebih efektif dan berkelanjutan apabila memiliki hubungan melembaga dengan organisasi setempat sehingga kelompok diakui keberadaannya di tingkat lokal. Hubungan melembaga dapat antara kelompok tani dengan organisasi di luar kelompok tani seperti PKK, Pemerintahan Desa dan LSM. Sedangkan kerjasama melembaga

antar kelompok tani diharapkan dapat melahirkan berbagai kegiatan gabungan kelompok tani seperti koperasi dan asosiasi kelompok tani. Melalui hubungan melembaga inilah kemudian kelompok dapat berkembang untuk berperan pada cakupan yang lebih luas, bahkan dapat menjadi bagian dari kekuatan politik petani. Masalah komunikasi di dalam kelompok perlu menjadi perhatian utama karena hambatan sosial dalam berkomunikasi dapat menjadi kendala serius terhadap keberlangsungan kelompok. Hal ini tentunya tidak terlepas dari budaya paternalistis yang umum ditemui di sebagian besar masyarakat Indonesia. Untuk itu pembinaan yang mendorong anggota kelompok agar mampu berkomunikasi dengan baik menjadi kunci keberhasilan pembinaan manajemen kelompok tani. Pembinaan dapat dilakukan melalui pelatihan ataupun dengan membentuk kelompok yang lebih homogen. Kelompok yang homogen, dengan anggota yang merasa lebih setara, dapat mengurangi rasa ewuh pakewuh yang berpotensi menjadi penghalang jalannya komunikasi secara efektif.

Konsep Kelembagaan Kelompok Tani

Kelembagaan dan Organisasi adalah berbeda, kelembagaan adalah sesuatu yang berada diatas petani, sedangkan organisasi berada dilevel petani, sebagaimana yang dianut kalangan ahli “ekonomi Kelembagaan “. Pendapat ini diperkuat oleh Robin (2005) yang berpendapat bahwa ”*institution determine social organization*”. Jadi kelembagaan merupakan wadah organisasi hidup. Upaya meningkatkan daya saing petani salah satunya adalah pengembangan kelembagaan pertanian, pemberdayaan, pemantapan dan peningkatan kemampuan kelompok-kelompok petani kecil (Kartasasmita, 1997 : 31-32).

Kelompok pada dasarnya adalah gabungan dua orang atau lebih yang berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama, dimana interaksi yang terjadi bersifat relatif tetap dan mempunyai struktur tertentu. Menurut Polak (2006) maksud struktur sebuah kelompok adalah susunan dari pola antar hubungan intern yang agak stabil, yang terdiri atas : (1) suatu rangkaian status-status atau kedudukan-kedudukan para anggotanya yang hirarkhis, (2) peranan-peranan sosial yang berkaitan dengan status-status itu, (3) unsur-unsur kebudayaan (nilai-nilai, norma-norma, model) yang mempertahankan, membenarkan dan mengagungkan struktur. Menurut Soekanto (2006) ada beberapa hal yang harus menjadi ciri kelompok, yaitu : setiap anggota kelompok harus sadar sebagai bagian dari kelompok, ada hubungan timbal balik antara sesama anggota dan terdapat suatu faktor yang dimiliki mbersama oleh para anggota sehingga hubungan diantara mereka semakin kuat.

Menurut Bappenas (2004), Dalam rangka pemberdayaan (penguatan) petani sebagai salah satu pelaku agribisnis hortikultura, maka perlu menumbuh kembangkan kelompok tani yang mandiri dan berwawasan agribisnis. Penguatan kelembagaan ditingkat petani meliputi kelompok tani, asosiasi, himpunan, koperasi, merupakan hal yang perlu segera dikembangkan secara dinamis guna meningkatkan profesionalisme dan posisi tawar petani.

1. Penumbuhan Kelompok tani

- a. Menumbuhkan kelompok tani baik dari kelompok yang sudah ada ataupun dari petani dalam satu wilayah.
- b. Membimbing dan mengembangkan kelompok berdasarkan kepentingan usaha tani kelompok.
- c. Mengorganisasikan petani dalam kelompok.

- d. Menjalin kerjasama antar individu petani didalam satu kelompok
2. Peningkatan Kemampuan Kelompok tani
 - a. Meningkatkan kemampuan kelompok tani melalui peningkatan kualitas dan produktivitas SDM, meningkatkan managerial dan kepemimpinan kelompok.
 - b. Mengembangkan fungsi kelompok tani menjadi kelompok usaha/koperasi.
 - c. Mengembangkan organisasi kelompok ke bentuk yang lebih besar, seperti Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) atau Asosiasi.
 3. Mengembangkan Kemitraan Usaha
 - a. Mengembangkan kemitraan usaha agribisnis antara kelompok on- farm dengan kelompok off-farm.
 - b. Meningkatkan nilai tambah ekonomis produk melalui kerjasama usaha antara pelaku agribisnis.
 - c. Memperhatikan prinsip-prinsip kemitraan adanya pelaku kemitraan (petani, kelompok tani, pengusaha, dan pemerintah; Adanya kebutuhan dan kepentingan bersama dari pelaku-pelaku agribisnis; Adanya kerjasama dan kemitraan yang seimbang dan saling menguntungkan.

Organisasi atau kelembagaan petani diakui sangat penting untuk pembangunan pertanian, baik di negara industri maupun negara berkembang seperti Indonesia. Namun kenyataan memperlihatkan kecenderungan masih lemahnya organisasi petani di negara berkembang, serta besarnya hambatan dalam menumbuhkan organisasi atau kelembagaan pada masyarakat petani. Intervensi yang terlalu besar dari pemerintah atau politisi seringkali menyebabkan organisasi itu bekerja bukan untuk petani tetapi melayani kepentingan pemerintah atau para pengelolanya. (Vahn den Ban dan Hawkins, 1999: 265). Bunch (1991: 270-271) menegaskan pembangunan lembaga tidak sekadar memindahkan kerangka organisasi tetapi juga harus memberikan “perasaan” tertentu, ciri-ciri masyarakat, perasaan, keterampilan, sikap dan sikap moral merupakan darah dan daging suatu lembaga.

Menurut Wursanto (2003), pembentukan kelompok tani dikategorikan sebagai organisasi non-formal sedang ditinjau dari tingkat keresmiannya kelompok tani tidak lagi dapat dikategorikan sebagai organisasi informal tetapi sudah mengarah kepada organisasi formal. Secara garis besar peran kelompok tani adalah :

1. Sebagai kelas belajar – mengajar. Kelompok tani merupakan wadah bagi anggotanya untuk berinteraksi guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam berusaha tani yang lebih baik dan menguntungkan, serta berperilaku lebih mandiri untuk mencapai kehidupan yang lebih sejahtera.
2. Sebagai unit produksi usaha tani. Kelompok tani merupakan satu kesatuan unit usaha tani untuk mewujudkan kerjasama dalam mencapai skala ekonomi yang lebih menguntungkan.
3. Sebagai wahana kerjasama. Kelompok tani merupakan tempat untuk memperkuat kerjasama diantara sesama anggota dan antara kelompok dengan pihak lain.

C. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan peneliti adalah studi kasus (*case study*). Teknik pengambilan sampel dilakukan secara sensus yaitu semua petani yang termasuk kedalam kelompok tani Mitra Tani Parahyangan. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Probability Sampling* dengan teknik *Stratified Random Sampling*, penggunaan metode ini dimaksudkan agar sampel yang didapat bisa mewakili karakteristik dalam populasi yang berstrata (tidak sama) dengan kata lain adanya kelas-kelas tertentu. Teknik yang digunakan dalam menentukan besarnya sampel salah satunya dengan menggunakan cara Slovin yaitu ukuran sampel merupakan perbandingan dari ukuran populasi dengan persentase kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolelir atau diinginkan maka taraf kesalahan yang ditetapkan adalah sebesar 0,1. Menurut Umar (2008:108), menerangkan bahwa untuk menghitung besarnya ukuran sampel dapat dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana :

n = ukuran sampel, N = ukuran populasi = 329, e = taraf kesalahan = 0,1, maka

$$n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{329}{1 + 329 (0,1)^2} = 76,7 = 77$$

Metode Pengumpulan Data

Meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan informan kunci (*key informan*) secara mendalam dengan bantuan pengisian daftar pertanyaan (kuisisioner) yang telah disiapkan sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian ini untuk kelompok tani Mitra Tani Parahyangan. Sedangkan data sekunder yang dibutuhkan diperoleh dari lembaga atau instansi yang berhubungan dengan penelitian ini seperti dinas pertanian, BPP (Balai Penyuluh Pertanian), serta literatur-literatur yang relevan seperti buku-buku, jurnal penelitian internet dan laporan-laporan yang berhubungan dengan penelitian ini

Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan strategi yang diperlukan dalam pelaksanaan OVOP Agribisnis Holtikultura adalah :

1. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Data Internal dan eksternal organisasi yang teridentifikasi akan dirangkum dalam matriks Internal Faktor Evaluation (IFAS) dan External Faktor Evaluation (EFAS), data-data tersebut merupakan faktor strategis.

2. Alternatif Strategi

Analisis faktor interna bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan didalam pelaksanaan program OVOP Agribisnis Holtikultura di Koperasi Mitra Tani Parahyangan Cianjur.

D. HASIL dan PEMBAHASAN

Peran Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Koperasi Mitra Tani Parahyangan bermula dari kelompok tani beranma Mitra Tani Parahyangan di Desa Tegalega Kecamatan Warungkondan yang terbentuk pada bulan September 1998 yang diresmikan Camat Warungkondang. Kemudian resmikan oleh pemerintah dalam hal ini, Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, dengan nomor.72/KTD/5.309/VII/2009. Kelompok Mitra Tani Parahyangan ini kemudian selalu aktif dalam melaksanakan kegiatan atau program pemerintah khususnya Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, diantaranya program pelatihan pendidikan pertanian yang dikenal dengan nama P4S (Pusat Pelatihan Pertanian Pedesaan Swadaya) pada tahun 2001. Tujuan terbentuk P4S ini adalah untuk mewujudkan hasil produk yang berkualitas, berkuantitas dan berkesinambungan kontinuitas produk agar produk masuk ke pasar dan dibentuklah koperasi pada tahun 2000 dengan badan hukum nomor 185/BH/KDK.10-7/XII/2000. Pembentukan koperasi inilah agar menjadi penyambung segala kepentingan kelompok tani agar hasil produk pertaniannya dapat menembus pasar dengan kualitas, kuantitas dan kontinuitas produk.

Koperasi MTP memberikan bantuan modal usahatani berupa uang atau sarana dan prasarana produksi seperti benih, pupuk dan pestisida, membantu teknis budidaya, serta membeli seluruh hasil panen dari petani anggota. Koperasi Mitra Tani Parahyangan bertanggung jawab terhadap hasil panen dari petani mitra. Hasil panen tersebut selanjutnya dipasarkan oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Terdapat beberapa mekanisme atau tata cara dalam pelaksanaan kemitraan antara Koperasi dan petani mitra diantaranya adalah mekanisme bantuan permodalan, mekanisme bantuan pembinaan dalam proses budidaya dan mekanisme hasil panen dan system pembayaran.

Pelaksanaan Program OVOP

Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan pada saat ini sebanyak 329 petani dan hingga saat ini telah mengusahakan ±135 komoditas sayuran, dengan komoditas unggulan tomat, wortel, sawi putih, brokoli, terong ungu panjang, timun dan jagung. Tujuan berdirinya koperasi adalah menjadi fasilitator bagi anggota dalam pengelolaan usahatani dan pemasaran hasil produksi agar lebih efektif dan efisien.

Pada akhir tahun 2008, pihak Kementrian Koperasi dan UKM mengabulkan permintaan pihak koperasi MTP untuk memberikan satu unit *cooling mobile* yang kegunaannya untuk mereduksi resiko layu dan rusak di perjalanan. Pembiayaan ini diambil dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) tahun anggaran 2008. Kerjasama dalam pengembangan program OVOP ternyata tidak hanya berhenti begitu saja, di tahun 2010, pemerintah juga memberikan bantuan pembuatan green house budidaya paprika. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.
Kegiatan Usaha Program OVOP Agribisnis Hortikultura di Koperasi MTP

No	Unsur Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Pencapaian
1	Penangkaran kacang merah tahun anggaran 2002	Terpenuhinya kebutuhan kacang merah	Tersedianya kebutuhan bibit kacang merah	Memenuhi kebutuhan pasar
2	Bangunan alat pengolahan pupuk organik	Pengelolaan dan Pemamfaatan limbah pertanian untuk pupuk	Tersedianya pupuk organik yang berkualitas 300/MT	Terpenuhinya kebutuhan pupuk organik bagi anggota tani setiap bulan
3	Cooling unit mobile	Mengurangi penyusutan sebesar 30%	Tercapainya produk yang berkualitas kesegarannya	Dapat menghindarkan penyusutan sebesar 15%
4	Pembuatan bangunan green house	Pengkajian percontohan paprika	Tercapainya kajian yang optimal	Produksi hasil paprika per bulan rata ² 0,5kg per pohon

Sumber: Data Koperasi MTP

Gambaran Produk Unggulan Potensial

Anggota Kelompok Tani Mitra Tani Parahyangan menanam beberapa jenis komoditi sayuran seperti tomat, wortel, sawi putih, brokoli, terong ungu panjang, ketimun dan jagung. Produk sayuran yang menjadi unggulan antara lain, tomat dan kubis karena permintaan akan komoditas tersebut cukup tinggi. Selain tomat dan kapri yang menjadi produk unggulan, saat ini juga sedang dikembangkan paprika jenis warna hijau dan paprika warna merah. Koperasi MTP setiap harinya mampu memasarkan sekitar 2,5 ton per hari berbagai komoditas hortikultura ke wilayah Jabodetabek.

Analisis SWOT dalam Pelaksanaan Program OVOP sAgribisnis dan Holtikultura

Analisis SWOT dilakukan dengan cara mengidentifikasi variabel yang berhubungan dengan organisasi atau perusahaan, baik variabel yang mendukung, mengancam maupun yang dibutuhkannya. Variabel yang telah ada lalu dikelompokkan sesuai dengan variabel ini berasal, yaitu eksternal atau internal. Variabel internal adalah variabel yang berasal dari dalam Koperasi MTP yakni berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Koperasi MTP. Sedangkan variabel eksternal adalah variabel yang berasal dari luar Koperasi MTP yakni merupakan peluang dan ancaman yang dihadapi Koperasi MTP.

Analisis SWOT Internal (Kekuatan – Kelemahan)

Analisis faktor-faktor internal bertujuan untuk mengetahui kecenderungan-kecenderungan dan kejadian-kejadian yang berada pada Koperasi MTP. Analisis yang dilakukan berfokus pada faktor-faktor kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi suatu usaha, sehingga memudahkan manajemen untuk menentukan strategi-strategi dalam memanfaatkan kekuatan serta untuk mengurangi bahkan menghilangkan kelemahan. Adapun kekuatan yang dimiliki Koperasi MTP adalah : pengiriman barang tepat waktu, pengembangan program OVOP dari Kementerian Koperasi dan UKM, kelompok tani yang tersebar di Jawa Barat, pengawasan yang baik, kontrol kualitas produk berjalan baik, mempunyai mini market khusus sayuran segar, tim sdm yang

profesional, memberikan insentif bagi anggota kelompok tani, kualitas produk unggulan dan jaringan pasar yang luas.

Sedangkan kelemahan yang ada pada Koperasi MTP adalah : modal kecil dan kesulitan modal dalam pengembangan usaha, sarana dan prasarana pendukung kurang memadai, kemampuan manajerial pengurus kurang maksimal, kualitas sdm pengurus, pengelola dan anggota terbatas, daya saing lemah, rendahnya partisipasi anggota dalam memanfaatkan unit usaha koperasi, saluran distribusi lambat berkembang, teknologi pertanian belum modern, promosi produk yang dilakukan belum maksimal, belum ada cabang/perwakilan koperasi.

Analisis SWOT Eksternal (Peluangan – Ancaman)

Analisis faktor-faktor eksternal bertujuan untuk mengetahui kecenderungan-kecenderungan dan kejadian-kejadian yang berada di luar kendali suatu usaha. Analisis yang dilakukan berfokus pada faktor-faktor kunci yang menjadi ancaman dan peluang bagi suatu usaha, sehingga memudahkan manajemen untuk menentukan strategi-strategi dalam meraih peluang serta menghindari ancaman.

Ada pun peluang yang dimiliki Koperasi MTP adalah : adanya dukungan dari pemerintah, sejumlah swlayan menjadi mitra bisnis, Kelancaran jalur distribusi, pusat perhatian mahasiswa, akademisi dan praktisi untuk melakukan penelitian, konsumen lebih menyukai produk pertanian segar, konsumen lebih menyukai produk pertanian organik, pasar ekspor hortikultura. Sedangkan ancaman yang dihadapi oleh Koperasi MTP adalah : persaingan produk hortikultura, persaingan yang semakin ketat, penawaran kualitas produk hortikultura di pasar yang sama, tumbuhnya berbagai koperasi dengan program OVOP pada bidang agribisnis dan hortikultura, tumbuhnya produk unggulan hortikultura, semakin mudahnya akses kredit perbankan dengan bunga rendah, promosi produk dari perusahaan pesaing lebih maksimal, permainan harga dari pesaing, ekonomi nasional kurang baik.

Menentukan bobot, rating dan score tiap variabel yang telah ditentukan

Setiap variabel yang ada pada internal dan eksternal Koperasi MTP diberi bobot dan rating. Kemudian variabel yang telah diberi bobot dan rating tersebut dihitung nilai score yang diperoleh dengan cara mengalikan bobot dengan ratingnya, sebagaimana dijelaskan dalam poin d).

Variabel internal Koperasi MTP yakni kekuatan Koperasi MTP memperoleh score dengan nilai 1,865, kelemahan Koperasi MTP mempunyai score sebesar 0,899. Sedangkan variabel eksternal yakni peluang yang dimiliki Koperasi MTP mendapat score sebesar 1,719 sedangkan ancaman yang dihadapi Koperasi MTP memiliki score sebesar 6,803.

a) Evaluasi Faktor Internal-Eksternal

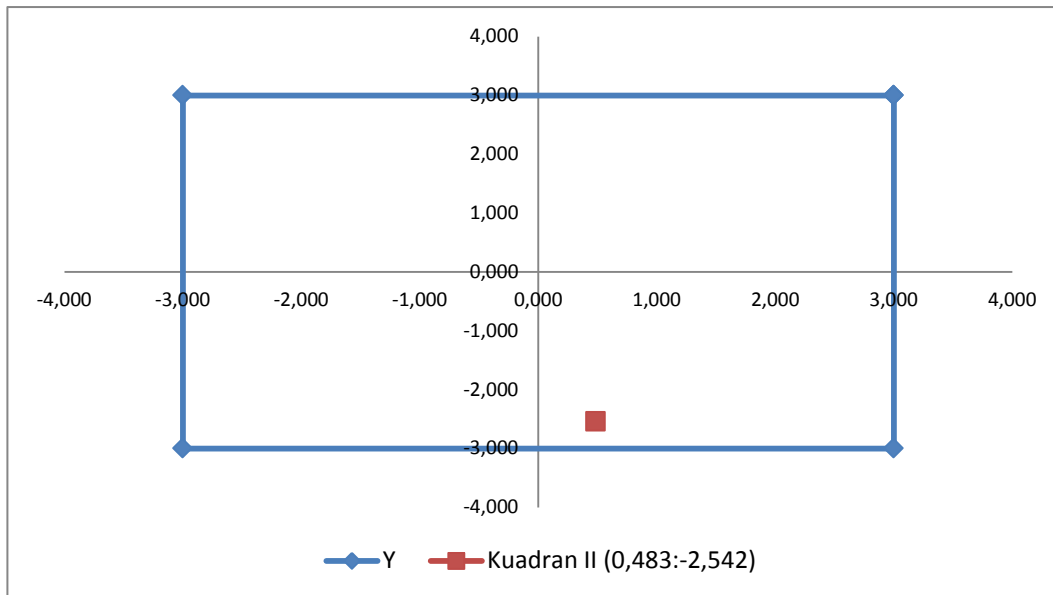
Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh score yang diperoleh, maka didapatkan kombinasi strategi kuantitatif sebagai berikut :

Tabel 2.
Kombinasi Strategi Kuantitatif

EFAS	IFAS	Kekuatan (Strength) –S	Kelemahan (Weakness) – W
Peluang (Opportunity) – O		Strategi SO = 1,865 + 1,719 = 3,584	Strategi WO = 0,899 + 1,719 = 2,618
Ancaman (Threat) – T		Strategi ST = 1,865 + 6,803 = 8,668	Strategi WT = 0,899 + 6,803 = 7,701

Kombinasi strategi, yang disajikan pada Tabel 3 merupakan analisis model kuantitatif perumusan strategi, yang didasarkan pada jumlah nilai skor pada masing-masing faktor yang ada pada masing-masing strategi baik itu untuk strategi SO, WO, ST, dan WT. Berdasarkan Tabel tersebut, maka kelompok tani di Koperasi MTP sebaiknya memanfaatkan strategi ST karena mempunyai nilai skor tertinggi jika dibandingkan dengan yang lainnya itu sebesar 8,668. Selanjutnya diikuti dengan strategi WT dengan nilai 7,701, SO dengan nilai 3,584, dan WO dengan nilai 2,618. Mendasari pada hasil analisis matrik SWOT dengan analisis model kuantitatif untuk mendapatkan perumusan yang efektif, yaitu strategi ST yaitu strategi menggunakan Kekuatan (Strength) untuk menghadapi Ancaman (Threat), maka implementasi strategi ST adalah (1) Persaingan produk hortikultura dapat diatasi dengan adanya kualitas produk unggulan; (2) Persaingan semakin ketat di era masyarakat ekonomi asean dan globalisasi, dapat diatasi melalui jaringan pasar luas; (3) Penawaran kualitas produk hortikultura di pasar yang sama dapat diatasi membuka mini market khusus sayuran segar. (4) Tumbuhnya berbagai koperasi dengan program OVOP pada bidang agribisnis dan hortikultura, dapat diatasi dengan memiliki tim SDM yang handal dan professional; (5) Tumbuhnya produk unggulan hortikultura, dapat diatasi dengan sistem kontrol kualitas produk berjalan baik; (6) Semakin mudahnya akses kredit perbankan dengan bunga rendah (yang dapat mempengaruhi harga jual), dapat diatasi dengan mengembangkan program OVOP dari Kementerian Koperasi dan UKM; (7) Promosi produk dari perusahaan pesaing lebih maksimal, dapat diatasi dengan membuka mini market khusus sayuran segar; (8) Permainan harga dari pesaing, dapat diatasi dengan mempunyai pengawasan yang baik dari dewan pengawas dan dewan penasehat; (9) Ekonomi nasional kurang membaik, dapat diatasi dengan memberikan Isentif bagi anggota kelompok tani. Berdasarkan data faktor-faktor internal dan eksternal didapatkan skor pembobotan sebagai berikut; faktor kekuatan = 1,865; faktor kelemahan = 0,899; faktor peluang = 1,719; faktor ancaman = 6,803. Dari skor pembobotan tersebut, selanjutnya diplotkan pada matriks IE yang terdiri dari 4 kuadran, yang menyiratkan tipe strategi yang harus dijalankan. Dari perpotongan keempat garis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka didapatkan koordinat yaitu:

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Skor kekuatan} - \text{skor kelemahan}}{2} ; \frac{\text{Skor Peluang} - \text{Skor ancaman}}{2} \\ & = \frac{1,865 - 0,899}{2} ; \frac{1,719 - 6,803}{2} \\ & = (0,483; -2,542) \\ & = \text{Berada pada kuadran II (positif, negatif)} \end{aligned}$$



Gambar 1. Diagram Kombinasi Internal Eksternal

Hasil analisa pada matrik IE diperoleh Koordinat (0,483;-2,542), koordinat ini masuk pada kuadran II, yakni strategi diversifikasi. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Diversifikasi Strategi**, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya, yaitu dengan :

1. Melakukan survei pasar atas harga, mutu dan permintaan
2. Inovatif terhadap pengembangan produk seperti alih produksi dari Tomat ke sawi, dari sayur mayor ke beras.

E. SIMPULAN

Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada tahun 2008, Koperasi MTP memperoleh tugas untuk menerapkan program OVOP (*One Village One Product*) dari Kementerian Koperasi dan UKM. Lembaga ini berhasil menempatkan posisinya dalam persaingan harga, jalur pemasaran dengan memenuhi standar kualitas mutu produk yang diminta pihak konsumen se-Jabodetabek, melalui supermarket dan pasar.
2. Berdasarkan analisa SWOT, maka kelompok tani di Koperasi MTP sebaiknya memanfaatkan strategi ST karena mempunyai nilai skor tertinggi jika dibandingkan dengan yang lainnya itu sebesar 8,668. Selanjutnya diikuti dengan strategi WT dengan nilai 7,701, SO dengan nilai 3,584, dan WO dengan nilai 2,618. Hasil analisa pada matrik IE diperoleh Koordinat (0,483;-2,542), koordinat ini masuk pada kuadran II, yakni strategi diversifikasi. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Diversifikasi Strategi**, artinya

organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, M.E. 1982. *Agricultural Extension in Developing Countries*. Intermediate Tropical Agricultural Series. Longman.
- Bappenas. 2004. *Tata Cara Perencanaan Pengembangan Kawasan Untuk Percepatan Pembangunan Daerah*. Direktorat Pengembangan Kawasan Khusus dan Tertinggal.
- Bunch, Roland, 1991. *Dua Tongkol Jagung ; Pedoman Pengembangan Pertanian Berpangkal Pada Rakyat*, Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.
- Chamala, S. 1995. *Overview of participative action approaches in Australian land and water management*. In: Chamal, S dan K. Keith (eds) *Participative Approaches for Landcare*. Australian Academic Press. Brisbane
- Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah. <http://ikm.kemenperin.go.id/OVOP/tabid/99/Default.aspx>, (diakses pada tanggal 19 Maret 2015,11:26)
- Gow, D.D. dan E.R. Morss. 1988. *The notorious nine: Critical problems in project implementation*. World Development. Vol. 16(12): pp. 1399-1418
- Kartasmita, Ginanjar. 1997, *Pembangunan untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan Dan Pemerataan*, Jakarta: Pustaka Cidessindo.
- Korten, D.C. 1980. *Community organisation and rural development: a learning process approach*. Public Administration Review. Vol. 40(5): pp. 480-511.
- Oxby, C. 1983. "Farmer groups" in Rural Areas of Third World. *Community Development Journal*. 18(1): 50-59.
- Polak, Mayor, 2006. *Sosiologi suatu Buku Pengantar Ringkas*. Jakarta
- Pranadji, Tri. 2003. *Menuju Transformasi Kelembagaan dalam Pembangunan Pertanian dan Pedesaan*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian Deptan. Bogor.
- Rahman, M.A. 1990. *Qualitative dimensions of social development evaluation: thematic paper in: Marsden, D. And P. Oaxley (eds.)*. Evaluating Social Development Projects. Oxfam. Oxford. Pp. 40-50.
- Robin Lionel. 2005 Institutional Economics. <http://www.msu.edu/user/schmid/bromley.htm>

- Saptana, Saktyanu KD, Sri Wahyuni, Ening Ariningsih dan Valeriana Darwis. 2004. *Integrasi Kelembagaan Forum KASS dan Program Agropolitan Dalam Rangka Pengembangan Agribisnis Sayuran Sumatera*. Pusat Penelitian Sosial Ekonomi. Bogor. *Jurnal Analisa Kebijakan Pertanian*, Volume 2 No3 September 2004
- Soekanto, Soerjono. 2006. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Suradisastra, Kedi. 2008. *Strategi Pemberdayaan Kelembagaan Petani*. Pusat Analisa Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor. *Jurnal Forum Penelitian Agro Ekonomi*, Volume 26 No 2 Desember 2008
- Tacconi, L. Dan C. Tisdell. 1992. *Rural Development Project in LDCs: appraisal, participation and sustainability*. Public Administration and Development. Vol. 12: pp.267-178s
- The United Nations. 1981. *Popular Participation as A Strategy for Promoting Community-level Action and National Development* . The United Nations. New York
- Van Den Ban.A.W dan H.S. Hawkins. 1999. *Penyuluhan Pertanian*. Kanisius .Yogyakarta
- Wursanto, Ig, 2003. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta