

## II. KERANGKA PENDEKATAN TEORI

### A. Tinjauan Pustaka

#### 1. Bawang Merah

Bawang merarah atau yang dikenal dengan (*Allium ascalonicum L.*) merupakan tanaman musiman yang berbentuk rumpun dan tumbuh tegak tinggi mencapai 15-40 cm. Bawang merah juga dapat diklasifikasikan sebagai berikut ( Tjitrosoepomo, 2010)

Kingdom : *Plantae*  
Divisi : *Spermatophyta*  
Subdivisi : *Angiospermae*  
Kelas : *Monocotyledonae*  
Ordo : *Liliales*  
Family : *Lilicaeae*  
Genus : *Allium*  
Spesies : *Allium ascanicum L.*

Bawang merah termasuk kedalam genus *Allium* yang paling populer dan mempunyai nilai ekonomi yang tinggi, selain bawang bombay dan bawang putih. Hingga saat ini, penyebaran bwang merah telah hampir kesetiap negara sehingga bawang merah mempunyai sebutan yang berbeda-beda. Di Indonesia sendiri bawang merah dikenal dengan sebutan yang beragam di beberapa daerah seperti jason mirah ( Bali), brambang (Jawa), bawang suluh (Lampung) dan daerah Sunda mengenal bawang merah dengan sebutan bawang bereun (Wibowo, 2007). Bawang merah memerlukan unsur hara seperti N, P, K, Ca, Mg dan Na selama masa pertumbuhan, unsur hara tersebut dapat diperoleh dengan pemberian pupuk organik dan anorganik, kemudian pertumbuhan bawang merah cocok di dataran rendah atau tinggi yaitu 0-900 m dpl. Suhu udara yang ideal untuk tanaman bawang merah adalah 250 - 300C, namun masih

toleran pada suhu 22°C, kelembaban udara nisbi 80%-90% akan memacu perkembangan produksinya (Setiyowati S, et al. (2010).

Bawang merah (*Allium cepa var ascalonicum L.*) termasuk kedalam family Lilyceae berasal dari Asia Tengah dan merupakan salah satu komoditas hortikultura yang sering digunakan sebagai penyedap masakan. Bawang merah juga mengandung gizi yang bermanfaat untuk kesehatan tubuh manusia. (Suriani, 2012)

Dapat dilihat berdasarkan kandungan gizinya, bawang merah bukanlah merupakan sumber protein, lemak, vitamin, protein, atau mineral. Namun, komponen tersebut terdapat di dalam bawang merah meskipun dengan jumlah yang sedikit. Komponen lainnya yang dimiliki oleh bawang merah adalah minyak atsiri, komponen inilah biasanya yang banyak dimanfaatkan untuk penyedap rasa makanan, fungisida, bakterisida dan juga berkhasiat sebagai obat-obatan. Berikut ini adalah kandungan gizi yang dimiliki bawang merah per 100 g.

Tabel 3. Kandungan Gizi Bawang Merah

<b>Komponen</b>	<b>Komposisi</b>
Air (g)	88,00
Karbohidrat (g)	9,20
Lemak (g)	0,30
Protein (g)	1,50
Vitamin C (mg)	2,00
Vitamin B (mg)	0,03
Kalsium, Ca (mg)	36,00
Fosfor, P (mg)	40,00
Besi, Fe (mg)	0,80
Energi (kalori)	39,00
Bahan yang dapat dikonsumsi (%)	90,99

Sumber : Direktorat Gizi, Dep kesehatan RI 1997 (Rahayu & Berlian, 2004)

## 2. STA

Sub Terminal Agribisnis (STA) adalah sarana transaksi pertanian yang diharapkan mampu membantu memperbaiki sistem pemasaran di bidang pertanian yaitu untuk meningkatkan nilai tambah bagi petani dan pelaku pasar, kemudian sasaran lainnya adalah mendidik petani untuk memperbaiki kualitas produk, sekaligus mengubah pola pikir ke arah agribisnis sehingga menjadi salah satu sumber pendapatan asli daerah serta mengembangkan akses pasar (Cahyono 2013)

Sukmadinata (2001) memberikan batasan bahwa STA merupakan suatu infrastruktur pasar, tempat transaksi jual beli baik dengan cara langsung, pesanan, langganan atau kontrak. STA juga merupakan tempat yang dapat mengakomodasikan berbagai kepentingan untuk pelaku agribisnis, seperti pemerintah dalam layanan informasi manajemen produksi sesuai dengan permintaan pasar, manajemen pengadaan sarana produksi, manajemen pasca panen (pengemasan, sortasi, grading, penyimpanan) serta kegiatan-kegiatan yang lainnya, seperti ruang promosi, pameran, transportasi dan pelatihan. Tujuan dari STA adalah untuk memperlancar pemasaran dan mengembangkan agribisnis.

STA sebagai infrastruktur pemasaran bermanfaat untuk :

- a. Memperlancar kegiatan dan meningkatkan efisiensi pemasaran komoditas agribisnis, yang meliputi: sebagai pusat transaksi hasil-hasil agribisnis; memperbaiki struktur pasar, cara dan jaringan pemasaran; sebagai pusat informasi pertanian serta sebagai sarana promosi produk pertanian

- b. Mempermudah pembinaan mutu hasil-hasil agribisnis yang meliputi; penyediaan air bersih, es, gudang, cool room dan cold storage; melatih para petani dan pedagang dalam penanganan dan pengemasan hasil-hasil pertanian,
- c. Sebagai wadah bagi pelaku agribisnis untuk merancang bangun pengembangan agribisnis, mensinkronkan kebutuhan/ permintaan pasar dengan manajemen lahan, pola tanam, kebutuhan saprodi dan permodalan serta peningkatan SDM pemasaran
- d. Peningkatan pendapatan daerah melalui jasa pelayanan pemasaran, dan pengembangan agribisnis dan wilayah.

Sasaran utama pembangunan STA pada dasarnya adalah untuk meningkatkan nilai tambah bagi petani dan pelaku pasar, di samping untuk mendidik petani untuk memperbaiki kualitas produknya sekaligus mengubah pola pikir ke arah agribisnis serta menjadi salah satu sumber pendapatan daerah selain untuk mengembangkan akses pasar (Badan Agribisnis Departemen Pertanian, 2000).

Selain memperbaiki sistem sarana dan prasarana pasar yang baru juga membuat indikator terkait kawasan yang bisa dibangun untuk terminal agribisnis (TA) dan Sub Terminal Agribisnis (STA). Indikator Departemen Pertanian (2003) sebagai berikut :

- a. Fasilitas dasar umum yang memadai berupa jalan, pasar, saluran air dan ketersediaan area parkir yang memadai.
- b. Fasilitas inti berupa lahan yang yang strategis untuk setiap komoditi termasuk komoditi unggulan, kantor pengelola yang lengkap, keranjang, bajan dan meja serta adanya gudang pengepakan dan penyimpanan.

- c. Dukungan sumber daya yang berupa tenaga kerja handal dan professional, balai penyuluhan/klinik penyuluhan, tenaga pengelola dan tenaga lapangan/ fasilitator.

### **3. Lingkungan Internal dan Eksternal**

Meurut Wahyudi (1996) lingkungan adalah salah satu faktor penting untuk menunjang keberhasilan sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan. Faktor lingkungan juga dibagi menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Pembagian ini didasarkan atas kontrol atau pengaruh organisasi terhadap lingkungan tersebut.

#### **a. Faktor internal**

Faktor internal merupakan faktor yang mengkaji situasi sebenarnya didalam sebuah perusahaan atau lembaga. Lingkungan internal merupakan proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana perusahaan memiliki kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknes*) yang berarti sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dan menghadapi ancaman yang terdapat didalam lingkungan (Jauch & Glueck, 1997).

Widowati (2016) adanya faktor internal dan eksternal mampu memengaruhi perkembangan dan eksistensi suatu perusahaan, oleh karenanya perusahaan harus bagaimana mengetahui keadaan perusahaan itu sendiri serta keadaan perusahaan lain tentang kekuatan maupun kelemahannya..

Beberapa peneliti menekankan pentingnya audit internal sebagai bagian dari proses manajemen strategis yaitu membandingkan dengan audit eksternal. Robert Grand menyimpulkan bahwa audit internal lebih penting (David, 2006). Untuk melakukan audit internal dibutuhkan usaha pengumpulan, penyesuaian, dan

pengevaluasian informasi mengenai operasi perusahaan. Faktor-faktor keberhasilan mencakup kekuatan maupun kelemahan. Kegagalan untuk menyadari dan memahami hubungan antar area fungsional bisnis dapat menghambat manajemen strategis, dan jumlah produk atau jasa yang ditawarkan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan.

Beberapa aspek yang akan dianalisis dalam lingkungan internal adalah sebagai berikut :

1) Aspek manajemen

Fungsi manajemen terdiri atas lima aktivitas pokok yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, penempatan staf dan pengendalian. Proses perencanaan mencari jalan paling efektif untuk meraih tujuan yang diinginkan dan mempersiapkan diri untuk mengatasi berbagai kesulitan dengan sumber yang memadai. Pengorganisasian mencakup semua aktivitas manajerial yang terkoordinasi dengan cara menentukan tugas dan hubungan otoritas. Pemberian motivasi meliputi empat komponen utama yaitu kepemimpinan, dinamika kelompok, komunikasi, dan perubahan organisasional yang bertujuan untuk membentuk perilaku manusia.

2) Aspek pemasaran

Pemasaran merupakan proses mendefinisikan, mengantisipasi, menciptakan, dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan dalam memperoleh suatu produk atau jasa (David, 2006). Terdapat tujuh fungsi pemasaran yaitu analisis konsumen, penjualan produk/jasa, perencanaan produk/jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang. Dengan identifikasi terhadap tujuh fungsi ini, akan membantu mengetahui kekuatan dan kelemahan pasar.

3) Aspek keuangan

Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tarik bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah rencana implementasi (David, 2006).

4) Aspek operasional

Kegiatan produksi merupakan segala aktivitas yang mengubah input menjadi produk atau jasa. Sistem produksi menyusun program untuk dilaksanakan dan melakukan pengendalian produksi mencakup perbekalan, proses pemuatan perawatan sarana produksi, pengendalian mutu (David, 2006). Aktivitas produksi/operasi sering kali mempresentasikan bagian terbesar dari aset manusia dan modal suatu organisasi.

5) Aspek pengembangan

Riset dan pengembangan dilakukan untuk mengembangkan produk sebelum pesaing terlebih dahulu melakukannya. Misi keseluruhan dari riset dan pengembangan dengan demikian telah menjadi basis yang luas, termasuk mendukung usaha yang ada, membantu meluncurkan bisnis baru, mengembangkan produk baru, meningkatkan efisiensi produksi, dan memperdalam atau memperluas kemampuan teknologi perusahaan (David, 2006).

6) Aspek Informasi

Sistem informasi manajemen bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial dan penyampaian informasi dengan cepat dan efektif. Sistem informasi berkaitan dalam mengumpulkan, mengkodekan, menyimpan,

mensintesis, dan menyajikan informasi sehingga dapat menjawab berbagai pertanyaan mengenai strategi dan operasi.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal menunjukkan adanya peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang dimiliki oleh sebuah perusahaan atau lembaga agar dapat membuat strategi yang tepat sehingga dapat mengambil keuntungan dari peluang serta meminimalisir kerugian yang disebabkan oleh adanya ancaman (David, 2006). Peluang merupakan situasi suatu lingkungan yang memberi keuntungan bagi satuan bisnis, sedangkan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, jika tidak mengatasi ancaman dengan baik maka akan memberikan dampak yang buruk bagi satuan bisnis baik untuk masa sekarang ataupun masa depan (Rangkuti, 2017).

David (2006) menjelaskan bahwa tujuan analisis lingkungan eksternal untuk mengembangkan daftar dari peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan berbagai ancaman yang harus dihindari. Lingkungan eksternal sendiri terbagi menjadi lima bagian yaitu aspek ekonomi, sosial, budaya, demografi dan lingkungan, kekuatan pemerintahan, politik dan hukum, kekuatan teknologi dan kekuatan persaingan berikut ini merupakan penjelasannya :

1) Aspek ekonomi

Aspek ekonomi sangat erat kaitannya dengan arah perekonomian dimana tempat perusahaan beroperasi. Faktor ekonomi ini memiliki dampak langsung terhadap daya tarik yang potensial dari beragam strategi. Tren pada bagian ekonomi dari lingkungan eksternal dapat memiliki akibat yang jelas pada kegiatan bisnis.



## 2) Sosial, Budaya, Demografi, Lingkungan,

Adanya perubahan sosial, budaya, demografis dan lingkungan tentunya memiliki dampak yang sangat besar hampir terhadap semua produk, jasa, pasar dan terhadap konsumen. Tren- tren tersebut tentunya membentuk cara setiap individu hidup, berkerja, memproduksi dan mengkonsumsi sebuah produk atau jasa. Tren yang baru menciptakan jenis konsumen yang berbeda-beda dan menciptakan kebutuhan produk, jasa dan strategi yang berbeda pula.

## 3) Pemerintahan, Politik dan Hukum

Pemerintahan yang federal, negara bagian, daerah, dan luar negeri merupakan regulator utama, penghambat, penyubsidi, pengusaha dan merupakan pelanggan dari organisasi sebuah perusahaan, oleh karenanya faktor pemerintahan, politik dan hukum ini dapat mewakili peluang atau ancaman terhadap perusahaan kecil maupun besar.

## 4) Teknologi

Adanya kemajuan teknologi yang pesat dapat mempengaruhi sebuah produk, jasa, pemasok, pasar, pesaing, distributor, pelanggan, proses manufaktur, kegiatan pemasaran, dan posisi kompetitor pada sebuah perusahaan. Tektologi juga menjadi peluang sekaligus ancaman besar yang mesti diperhatikan dalam perumusan strategi. Adanya pperubahan teknologi dapat mengurangi hambatan biaya antar bisnis dan juga membuat proses produksi menjadi lebih pendek, mengurangi ketrampilan teknis serta mengakibatkan perubahan nilai dan harapan terhadap karyawan.

## 5) Persaingan

Salah satu cara untuk mengetahui daya saing antara dua atau beberapa perusahaan yaitu dengan melakukan investigasi masalah kesamaan yang aa pada pasar

dan sumber daya di barengi dengan mencari daerah masing-masing perusahaan. Kemudian mengumpulkan dan mengevaluasi informasi yang ada pada pesaing juga sangatlah penting ketika merumuskan strategi pengembangan usaha.

#### **4. Strategi Pengembangan**

Strategi menurut Chander (1962) merupakan sebuah alat yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan yang kaitannya dengan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut David (2006), manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplemetasikan, dan mengevaluasi keputusan yang dapat membuat organisasi mampu mencapai tujuannya. Tujuan utama manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang baru maupun berbeda untuk masa yang akan datang.

Konsep manajemen strategi dalam analisis SWOT memiliki tiga tahapan, di mana masing-masing tahap tersebut memiliki tujuan serta alat analisis untuk mengkaji lingkungan perusahaan sehingga menghasilkan strategi yang tepat bagi perusahaan (David, 2006) yaitu:

a. Tahap Pengumpulan Data (*input stage*)

Tahap pengumpulan data merupakan tahap awal dalam merumuskan strategi. Dimana tahapan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berkaitan dengan jalannya sebuah perusahaan. Salah satu teknik perumusan strategi pada tahapan input adalah dengan mengembangkan mstriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Informasi yang didapat dari

matriks ini memberikan informasi dasar untuk matriks pada tahap kedua yaitu tahap pencocokan data dan tahap keputusan.

b. Tahapan Pencocokan Data (*Matching Stage*)

Tahapan pencocokan data dilakukan setelah tahapan pengumpulan data. Pada tahapan ini dilakukan pencocokan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dimasukkan kedalam matriks IFE dan EFE. Tahap pencocokan data ini adalah menggunakan matriks Internal-Eksternal (IE) dimana matriks ini merupakan hasil dari pemetaan matriks sebelumnya pada tahap pengumpulan data dan menempatkan perusahaan pada salah satu kondisi didalam sembilan sel. Matriks IE menurut David (2006) dibagi menjadi 3 daerah utama yang memiliki implikasi berbeda sebagai berikut ini :

- a. Daerah strategi tumbuh dan berkembang (*grow and build*), dimana daerah ini terletak pada sel I, II dan IV. Strategi yang cocok untuk perusahaan ini adalah strategi intensif atau strategi terintegrasi.
- b. Daerah strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*), dimana daerah ini terletak pada sel III, V dan VII. Strategi yang umum dipakai dalam sel ini adalah penetrasi pasar pengembangan produk.
- c. Daerah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*), dimana daerah ini terletak pada sel VI, VII dan IX. Strategi yang sesuai dengan kondisi ini adalah strategi divestasi, diversifikasi konglomerat dan likuiditas.

Setelah mendapatkan hasil dari pemetaan posisi perusahaan dengan matriks IE maka tahap selanjutnya adalah memformulasikan alternatif strategi dengan SWOT. Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor yang ada secara sistematis

guna merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*opportunities*) serta dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Asumsi dasar dari analisis tersebut adalah bahwa kinerja perusahaan dalam suatu industri ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal perusahaan (Rangkuti 2017).

Dalam proses manajemen strategis sejumlah teknik analisis digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi. SWOT telah menjadi teknik yang banyak digunakan dalam analisis lingkungan internal dan eksternal dengan tujuan untuk mendukung keputusan strategis situasi. Teknik ini telah digunakan berbagai bidang untuk analisis strategis untuk suatu industri, sebuah organisasi, produk, seseorang, proyek, kota dan sebagainya (Gurel & Tat, 2017).

Berdasarkan analisis matriks SWOT dan tahap keputusan (QSPM) dalam penelitian Sugiyanto (2016), diperoleh strategi terbaik diantara alternatif strategi yang lain yaitu strategi W-O “Meningkatkan dan menguatkan sistem manajemen yang ada serta meningkatkan peran PPL dalam memotivasi petani untuk memperoleh inovasi baru dalam berusahatani, dengan cara pengadaan pelatihan maupun pertemuan/sharing” dengan jumlah nilai total daya tarik (STAS) sebesar 8,2.

d. Tahapan Pengambilan Keputusan (Decision Stage)

Tahap pengambilan keputusan merupakan tahap penetapan strategi apa yang kemudian diambil karena pada tahapan ini dapat menghasilkan beberapa alternatif strategi SWOT. Strategi yang telah didapatkan akan diproses untuk mendapatkan strategi yang sesuai dengan urutan prioritas. Metode yang digunakan pada tahapan ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSP) dimana tujuan dari metode ini

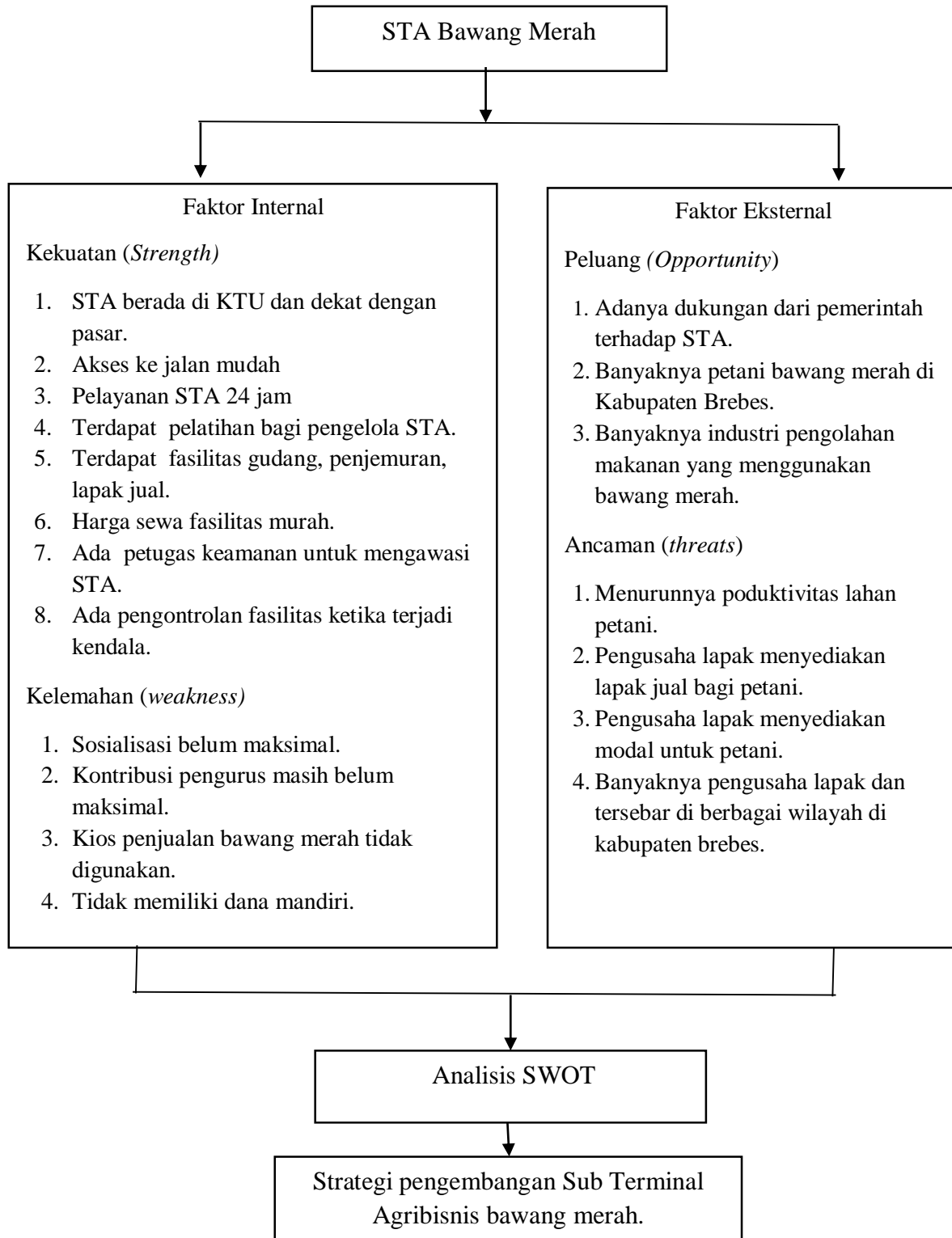
adalah menetapkan kemenarikan relatif dari strategi-strategi yang telah diilih dan menentukan strategi mana yang paling baik untuk pengembangan STA(STA) bawang merah Kecamatan Larangan Kabupaten Brebes.

Dalam penelitiannya Astiti (2013) yang berjudul strategi pengembangan agribisnis peternakan ayam petelur di Kabupaten Tabanan didapatkan Prioritas strategi yang menjadi pilihan utama dalam pengembangan agribisnis peternakan ayam petelur di Kabupaten Tabanan berdasarkan matriks QSPM yaitu peningkatan pangsa pasar untuk meraih posisi *market leader* melalui kebijakan pemerintah daerah. Sedangkan penelitian Permandi, A (2015 yang berjudul strategi pengembangan industri kecil carica mendapatkan hasil prioritas stategi pengembangan yang dilakukan yaitu strategi SO meningkatkan kualitas SDM, memanfaatkan tenaga kerja dari daerah sekitar, dan mengoptimalkan lokasi industri yang strtegis. Penelitian yang dilakukan Aji *et al* (2014) menghasilkan prioritas strategi dengan menggunakan QSPM yaitu intensifikasi usaha tani, sinergi antara petani dan pengusaha serta pemeritah, penguatan kebijakan pangan daerah yang berpihak kepada petanirevitaslisasi sarana dan prasarana dan diferensiasi produk.

## **B. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran diperlukan dalam penelitian sebagai landasan pengembangan konsep maupun teori yang digunakan dalam penelitian. Sebelum merumuskan strategi pengembangan STA bawang merah sebagai infrastruktur pemasaran untuk transaksi jual beli hasil-hasil pertanian bawang merah, hal yang perlu dilakukan terlebih dahulu yaitu analisa mengenai faktor internal dan eksternal pengembangan STA bawang merah. Faktor internal STA meliputi kekuatan dan kelemahan, dimana kekuatan yang dimiliki STA diantaranya adalah STA berada di kota tani utama (KTU) dan dekat dengan pasar, akses ke jalan mudah, pelayanan 24 jam, ada sosialisasi, terdapat pelatihan bagi pengelola STA, terdapat fasilitas gudang, penjemuran, lapak jual, harga sewa fasilitas murah, ada petugas keamanan untuk mengawasi STA, ada pengontrolan ketika terjadi kendala dan adanya upaya promosi. Kelemahan yang dimiliki STA diantaranya, sosialisasi belum maksimal, kontribusi pengurus masih belum maksimal, kios penjualan bawang merah tidak digunakan, Tidak memiliki dana mandiri. Faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman, dimana ada beberapa hal yang dapat menjadi peluang bagi perkembangan STA diantaranya adanya dukungan dari pemerintah terhadap STA, banyaknya petani bawang merah di kabupaten Brebes dan banyaknya industri pengolahan makanan yang menggunakan bawang merah. Beberapa hal yang dapat menjadi ancaman bagi STA yaitu, menurunnya produktivitas lahan bawang merah, adanya persaingan dengan pengusaha lapak disekitar yang menyediakan lapak jual, pengusaha lapak menyediakan modal untuk petani dan banyaknya pengusaha lapak yang tersebar di berbagai wilayah di kabupaten brebes.

Setelah mengetahui faktor internal dan eksternal kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif untuk menjelaskan bagaimana pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap pengembangan STA bawang merah dari faktor internal (kekuatan, kelemahan) dan eksternal (peluang, ancaman) yang ada pada pengembangan STA bawang merah kemudian dilakukan perumusan strategi pengembangan dengan menggunakan analisis SWOT. Alur kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran