

Faktor pendorong dan penarik serta strategi pengembangan agroindustri teh rakyat Studi kasus Kelompok Tani Barokah Ciwidey

Push and pull factors and development strategy of tea smallholder agroindustry in case study Barokah Farmer Group Ciwidey

Siti Utami Tammah, Lusi Patimah dan Lucyana Trimo

*Program Studi Agribisnis Departemen Sosial Ekonomi Pertanian
Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
Jalan Raya Bandung - Sumedang km 21
Jatinangor Sumedang 45363*

Email: tami.tammah@gmail.com

Diajukan: 30 April 2018; direvisi: 9 juli 2018; diterima: 1 Agustus 2018

Abstrak

Tanaman teh (*Camellia sinensis*) merupakan salah satu komoditas tanaman perkebunan yang cocok dibudidayakan di Indonesia. Indonesia merupakan negara peringkat ketujuh sebagai produsen teh pada tahun 2016. Luas perkebunan teh di Indonesia masih didominasi oleh perkebunan teh milik rakyat sebesar 45.17%. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi 1) faktor pendorong dan penarik agroindustri teh rakyat pada Kelompok Tani Barokah di Desa Lebak Muncang Kecamatan Ciwidey, Kabupaten Bandung 2) merumuskan alternatif strategi dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan untuk mengembangkan agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah di Desa Lebak Muncang Kecamatan Ciwidey Kabupaten Bandung. Teknik penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Penentuan informan dilakukan secara *purposive*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat faktor pendorong dan penarik pada agroindustri teh rakyat kelompok Tani Barokah seperti kualitas produk bagus, ketersediaan bahan baku yang kontinyu, pekerja yang solid dengan rasa kekeluargaan, kesetiaan pelanggan, daerah yang cocok untuk kegiatan usaha teh, dan adanya bantuan

promosi dari Dinas Perkebunan. Alternatif strategi yang dapat diterapkan berdasarkan total nilai daya tarik tertinggi hingga terendah adalah meningkatkan intensitas pemeliharaan tanaman teh dengan melakukan intensifikasi, melakukan penjualan secara online, menyusun dan menetapkan *Standard Operational Procedure* (SOP), memperluas jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kios-kios atau distributor, melakukan kerjasama dengan tenaga ahli untuk dapat membantu mengoptimalkan hasil bahan baku berupa pucuk, dan melakukan kerjasama dengan industri teh kantong.

Kata kunci: agroindustri, faktor penarik, faktor pendorong, strategi pengembangan, teh rakyat

Abstract

Tea plant (Camellia sinensis) is one of the plantation commodities suitable for cultivation in Indonesia. Indonesia is the seventh country as a tea producer in 2016. The tea plantation area in Indonesia is still dominated by smallholder tea estate of 45.17%. This study aims to identify (1) pull factors and push factors of tea

smallholder agro industry at Barokah Farmer Group in Lebak Muncang Village Ciwidey Subdistrict, Regency of Bandung, (2) to formulate alternative strategy and to determine strategic priority that can be applied. The technique used in this research is case study. Informants in this study were determined purposively. The result of research shows that there are pushing and pulling factors on the tea agroindustry of Tani Barokah group such as good product quality, good raw material continuity, solid worker with family sense, customer loyalty, suitable area for tea business Plantation and activities for promotion which organized by government agency of Bandung Plantation Office. Alternative strategies that can be applied based on existing internal and external factors are: Increasing the intensity of work by intensifying, selling online, preparing and setting Standard Operating Procedure (SOP), expanding marketing network by partnering with retail or distributors, cooperating with experts to assist optimize the yield of raw materials, shoots, and cooperating with tea bag industry.

Keywords: *agroindustry, pull factor, push factor, development strategy, tea small holder*

PENDAHULUAN

Tanaman teh dengan nama latin *Camellia sinensis* merupakan salah satu komoditas utama sektor perkebunan di Indonesia. Hal itu dikarenakan Indonesia merupakan Negara beriklim tropis yang menjadi salah satu faktor tanaman teh berkembang baik di Indonesia. Indonesia merupakan negara peringkat ke lima di dunia sebagai produsen teh setelah India, Cina, Sri Lanka dan Kenya (Direktorat Jendral Perkebunan, 2015).

Luas perkebunan teh di Indonesia pada tahun 2016 tercatat seluas 118.100 Ha yang terbagi menurut status pengusaha menjadi perkebunan teh rakyat (PR), perkebunan teh besar negara (PBN) yaitu PT Perkebunan Nusantara (PTPN) dan perkebunan teh besar milik perusahaan

swasta (PBS). Pada Tabel 1. disajikan data Perkembangan Luas Areal Teh Di Indonesia Menurut Status Pengusahaan Tahun 2012 – 2016.

TABEL 1.
Perkembangan Luas Areal Teh di Indonesia Menurut Status Pengusahaan tahun 2012 – 2016

No.	Tahun	Luas Areal (Ha)			
		PR	PBN	PBS	Indonesia
1.	2012	56.258	38.103	27.845	112.206
2.	2013	56.092	37.922	28.021	122.035
3.	2014	53.358	37.398	28.143	118.899
4.	2015	52.806	37.279	28.356	118.441
5.	2016	52.442	37.243	28.410	118.100

Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan (2016)

Luas areal perkebunan teh di Indonesia masih didominasi oleh perkebunan teh rakyat sebesar 45,17%, perkebunan negara sebesar 31,34% dan perkebunan swasta sebesar 23,48% (Dirjenbun, 2016). Perkebunan teh rakyat di Indonesia merupakan yang paling luas dibandingkan dengan perkebunan negara dan perkebunan swasta. Areal perkebunan teh rakyat terluas di Indonesia pada tahun 2014 adalah Jawa Barat dengan luas areal 45.850 Ha (Dirjenbun, 2015).

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu sentra produksi teh yang potensial di Indonesia. Luas areal perkebunan teh di provinsi ini pada tahun 2014 yaitu 45.850 Ha dengan produksi sebesar 40.403 Ton (Dirjenbun, 2015).

Daerah di Jawa Barat yang berpotensi sebagai sentra produksi teh meliputi daerah Cianjur, Tasikmalaya, Sukabumi, Purwakarta, Garut, Bandung, Sumedang dan Subang (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2015). Diantara daerah-daerah sentra produksi teh, Kabupaten Bandung merupakan salah satu penghasil teh di Jawa

Barat dengan produktivitas yang paling tinggi yaitu mencapai 2.510 ton. (Dirjenbun, 2015). Pada Tabel 2. disajikan data Luas Areal dan Jumlah Produksi Perkebunan Teh Rakyat Jawa Barat Menurut Kabupaten Tahun 2014.

TABEL 2.

Luas Areal dan Jumlah Produksi Perkebunan Teh Rakyat Jawa Barat Menurut Kabupaten Tahun 2014

Kabupaten	Luas Areal (Ha)	Jumlah Produksi (Ton)	Produktivitas (kg/Ha)	Jumlah Petani (KK)
Cianjur	14.198	7.311	1.005	15.203
Tasikmalaya	9.291	13.241	1.987	16.760
Sukabumi	8.316	2.307	826	13.860
Purwakarta	4.515	5.599	1.416	12.377
Garut	4.309	4.935	1.618	5.020
Bandung	1.701	3.973	2.510	2.074
Sumedang	532	257	787	2.078
Subang	531	559	1.450	1.465

Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan (2015)

Berdasarkan Tabel 2. terlihat bahwa Kabupaten Bandung merupakan kabupaten dengan produktivitas tertinggi dibandingkan dengan kabupaten lainnya yang ada di Jawa Barat. Salah satu wilayah penghasil teh di Kabupaten Bandung adalah Kecamatan Ciwidey dimana teh rakyat yang tersebar di beberapa desa yaitu Desa Lebak Muncang, Desa Panundaan, Ciwidey, Panyocokan, Rawabogo, Nengkelan dan Sukawening (Badan Pusat Statistik, 2017).

Kecamatan Ciwidey merupakan salah satu wilayah andalan Kabupaten Bandung dalam perkebunan teh rakyat. Berdasarkan inilah maka Kecamatan Ciwidey dipilih menjadi daerah penelitian.

Selanjutnya, Desa Lebak Muncang merupakan salah satu desa yang ada di Kecamatan Ciwidey dipilih menjadi daerah penelitian. Desa ini dipilih karena terdapat

agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah yang diberi nama CV. Wijaya Tea berdiri sejak tahun 2004 ini memiliki jumlah anggota kelompok tani sebanyak 26 orang. Untuk luas lahan yang mereka kelola yaitu seluas 50 Ha, dimana 20 Ha adalah lahan milik ketua dan 30 Ha merupakan milik anggota Kelompok Tani Barokah. Walaupun hasil produksi pucuk teh yang belum tinggi dan tidak selalu konstan setiap bulanya Kelompok Tani Barokah ini masih dapat tetap bertahan di tengah persaingan yang ada.

Ketidakstabilan hasil produksi pucuk teh dikarenakan faktor cuaca yang tidak menentu yang mengakibatkan pasokan pucuk teh dari para petani berkurang. Permasalahan lain yang dihadapi saat ini adalah munculnya agroindustri teh rakyat baru di daerah Kecamatan Ciwidey yang dianggap sebagai pesaing baru. Hal tersebut dikarenakan agroindustri teh rakyat baru tersebut mampu membeli pucuk teh sebagai bahan baku dari petani dengan harga yang lebih tinggi. Harga tinggi yang ditawarkan agroindustri baru tersebut menyebabkan keresahan di dalam anggota kelompok tani barokah karena mereka menginginkan kenaikan harga beli pucuk teh juga. Dalam jangka panjang hal ini akan menyebabkan persaingan dalam mendapatkan pasokan pucuk teh dari petani juga yang akan mempengaruhi kegiatan produksi untuk memenuhi target.

Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah saat ini tidak memiliki bargaining position ditengah persaingan agroindustri teh rakyat yang ada di Kecamatan Ciwidey sehingga diperlukan strategi yang tepat untuk tetap dapat bertahan. Untuk dapat mempertahankan keberlangsungan produksi dan pemenuhan

permintaan konsumen secara berkelanjutan maka dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui faktor-faktor penyebab masih berjalan dan bertahannya usaha agroindustri yaitu dengan melihat faktor pendorong dan penarik usaha agroindustri teh rakyat yang membuat agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah dapat bertahan hingga sekarang serta strategi pengembangan seperti apa yang dapat dikembangkan atau diterapkan oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah agar tetap dapat bertahan dan bersaing.

BAHAN DAN METODE

Penelitian ini dilakukan di agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah, Desa Lebak Muncang, Kecamatan Ciwidey, Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat. Dalam penelitian ini menggunakan desain kualitatif dan teknik penelitian yang digunakan adalah studi kasus.

Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam (*in depth interview*) dan observasi langsung dilapangan. Informan pada penelitian ini dipilih secara *purposive* yaitu ketua kelompok tani Barokah, General Manager agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah, staff Desa Lebak Muncang, staff Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Barat dan Staff Dinas Perkebunan Kabupaten Bandung.

Penggalian data sekunder juga dilakukan untuk melengkapi data primer, yaitu dengan cara : mengumpulkan dan mempelajari data tertulis berupa dokumen-dokumen, buku, jurnal, artikel, skripsi, penelusuran dari internet, arsip dari instansi

terkait serta beberapa sumber lain yang dianggap relevan dan terkait dengan penelitian ini. Apabila data yang diberikan informan belum mencukupi (belum “jenuh”) maka untuk melengkapinya maka teknik penelusuran perlu dilakukan dengan cara *snowball* sampling.

Data dan informasi yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan Analisis SWOT untuk dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. dan Analisis QSPM (*Quantitative Strategies Planning Matrix*) untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternative secara objektif berdasarkan key success dalam faktor internal dan faktor eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Dengan alat analisis ini posisi perusahaan dapat dikelompokan dalam empat kuadran I, II, III, dan IV. Pada kuadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kuadran II strategi diversifikasi, kuadran III strategi turn around, dan kuadran IV strategi *defensive*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lokasi dan Kondisi Tempat Penelitian

Desa Lebak Muncang merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Ciwidey, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat dengan Luas Wilayah seluas 800,26 Ha yang terdiri dari 90 RT, 28 RW dan 6 dusun. Daerah ini merupakan wilayah dengan kondisi alam pesawahan, perbukitan dan pegunungan yang sejuk. Luas Wilayah Desa Lebak Muncang sekitar 800,26 Ha

dihuni oleh 4.087 Kepala Keluarga atau 12.840 jiwa. Topografi Desa Lebak Muncang secara keseluruhan berada pada ketinggian antara 1200-1500 mdpl dengan topografi bervariasi dari dataran, landai dan berbukit. Iklim Berdasarkan Klasifikasi dari Schmidt Ferguson termasuk ke dalam tata iklim dengan hujan rata-rata 2150 mm/th curah hujan terbesar antara bulan September s/d Januari dan terkecil antara bulan Maret s/d Juli. Mayoritas penggunaan lahan untuk persawahan dan perkebunan teh. Kegiatan ekonomi masyarakat setempat masih berhubungan dengan sektor pertanian dan pariwisata (Profil Desa Lebak Muncang, 2017).

Kondisi Umum Kebun dan Agroindustri Teh Rakyat

Pada tahun 2004, petani yang berada di Desa Lebak Muncang berinisiatif untuk membentuk kelompok tani, yaitu “Kelompok Tani Barokah” guna menyalurkan hasil tani mereka agar tidak menjualnya ke tengkulak. Setelah dibentuknya kelompok tani akhirnya pabrik yang awalnya dikelola sendiri kemudian dikelola oleh Kelompok Tani Barokah, sehingga menjadi Agroindustri Teh Rakyat Kelompok Tani Barokah. Pabrik yang dikelola oleh kelompok tani barokah ini memiliki masing-masing satu unit mesin pengolahan dengan kapasitas terpasang mesin 7 ton dan kapasitas terpakai sebanyak 5 ton. Saat ini jumlah anggota kelompok Tani Barokah adalah 26 orang yang dipimpin oleh H. Wildan sebagai ketuanya. Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah memiliki kebun teh seluas 50 Ha yang terdiri dari 45 Ha komoditas teh hijau dan 5 Ha komoditas teh putih. Saat ini, produk teh yang diproduksi oleh

agroindustri teh rakyat kelompok tani barokah berupa teh hijau dan teh putih dengan merek Pucuk Sari.

Faktor Pendorong dan Penarik Usaha Agroindustri Teh Rakyat

A. Faktor Pendorong

Faktor pendorong merupakan faktor internal yang berasal dari dalam agroindustri teh rakyat yang mendukung untuk tetap bertahan pada usaha agroindustri. Faktor pendorong dalam usaha agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah adalah:

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah berjumlah 62 orang yang terdiri dari karyawan pabrik kurang lebih 17 orang, karyawan kebun kurang lebih 37 orang, dan karyawan kantor (pegawai bulanan) sebanyak 8 orang yang terdiri dari General Manager, Staf Administrasi, Kepala pabrik, Kepala Kebun, administrasi, satpam, sopir dan mandor petik. Sumberdaya manusia tersebut sebagian besar dari masyarakat sekitar kebun atau pabrik. Hal ini bertujuan agar pabrik yang didirikan mampu menyerap potensi tenaga kerja dan bermanfaat bagi masyarakat sekitarnya. Untuk dapat terus meningkatkan jumlah anggota kelompok tani yang bergabung harus dilakukan pendekatan terhadap petani agar berorientasi bisnis. Hal tersebut sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh (Trimo, 2017) bahwa petani merupakan salah satu unsur manajemen yang paling vital dalam organisasi (kelompok tani) harus dapat berpikir modern, dan ini artinya baik

pimpinan maupun anggota harus dapat berpikir secara rasional, terbuka terhadap ide baru, berorientasi pada Iptek, menghargai prestasi, efisien, produktif, memiliki kemampuan menganalisis untuk bertindak dan berani mengambil keputusan berdasarkan informasi yang lengkap, *up to date* dan tersedia di dalam organisasi tersebut. Selain itu, kelompok tani yang modern harus memiliki manajemen yang terbuka

Saat ini cukup tersedianya jumlah tenaga kerja dan pekerja yang solid dengan rasa kekeluargaan di agroindustri ini membuat agroindustri tetap bertahan hingga sekarang. Menurut (Fitria, 2016) peningkatan keterampilan tenaga kerja perlu dilakukan untuk dapat dapat membantu pengembangan agroindustri teh.

Produksi

Bahan baku pada agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah merupakan daun teh pucuk yang kemudian akan diolah menjadi keringan teh hijau dan teh putih. Dalam proses pengadaan bahan baku, setiap hari agroindustri ini mendapatkan pasokan daun pucuk teh dari kebun pribadi dan pasokan daun pucuk teh dari anggota Kelompok Tani Barokah karena agroindustri ini berbentuk kelompok tani sehingga membantu dalam menjaga ketersediaan bahan baku yaitu pucuk teh. Kualitas Produk yang sudah setara dengan PPTK (Pusat Penelitian Teh dan Kina) Gambung, proses pengolahan yang mudah, produksi yang kontinyu, adanya proses grading, ketersediaan bahan baku menjaga ketersediaan produk membuat agroindustri tetap bertahan hingga saat ini.

Kondisi Keuangan

Modal yang digunakan oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah bersumber dari modal sendiri. Modal tersebut digunakan untuk membayar bahan baku kepada petani secara tunai, menggaji karyawan. Pencatatan pengeluaran masuk dan keluar uang dicatat secara manual dengan jelas. Hingga saat ini keuangan yang dimiliki oleh agroindustri teh Kelompok Tani Barokah mampu digunakan untuk membeli kebutuhan bahan baku yaitu pucuk teh dari pemasok sehingga proses produksi dapat berjalan dengan baik dan kontinyu hal inilah yang membuat agroindustri ini dapat bertahan hingga saat ini.

Pemasaran

Pemasaran sebagai suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain (Kotler dan Armstrong, 2012)

Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah memasarkan teh putihnya melalui bazar dan pameran seperti Festival Teh Jawa Barat. Sementara itu, untuk teh hijau Kelompok tani ini menjualnya ke pembungkus (*packer*). Hingga saat ini ada lima *packer* yang rutin membeli kepada agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah yaitu Sepeda Balap, Cap Jangkar, Dungus Wangi, Pucuk Bola dan Peko Super. Jaringan pemasarannya masih belum luas dan penjualan ke konsumen akhir masih terbatas, kebanyakan barang dijual kepada para *packer* yang akan mengemas

kembali produk teh kering yang dihasilkan oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah ini.

Produk teh hijau merupakan produk yang banyak diminati oleh masyarakat, sehingga pangsa pasarnya masih luas, ini terlihat dari penjualan teh kering yang terjual oleh agroindustri ini sebanyak 26,330 kg per setiap kali produksi. Selain itu, Dinas Perkebunan juga memberikan fasilitas promosi melalui pameran-pameran untuk membantu pemasaran agroindustri teh rakyat kelompok tani barokah ini. Adanya *Packer* yang rutin membeli hasil olahan agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah dan adanya bantuan dari instansi terkait dalam fasilitas promosi, telah membuat agroindustri ini dapat memperkenalkan tehnya kepada pasar yang lebih luas serta membuat agroindustri ini tetap bertahan hingga sekarang.

Teknologi

Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah telah menerapkan mesin untuk pengolahan tehnya, penerapan teknologi yang digunakan oleh agroindustri untuk melakukan produksi teh kering yaitu menggunakan mesin rotary panner, mesin pengering, mesin penggulung serta mesin sortasi untuk pengolahannya. Bahan baku berupa kayu bakar pada agroindustri teh rakyat ini digunakan untuk mengefisienkan proses pengolahan daun pucuk teh menjadi keringan teh hijau sebagai produk agroindustri teh rakyat. Mesin pengolahan masih terbatas, hal ini terlihat dari ketersediaan mesin olah yang hanya satu unit, dan belum menerapkan teknologi pengemasan serta belum memanfaatkan

teknologi informasi untuk media promosi. Walaupun mesinnya masih terbatas. Namun, pengolahannya tidak terganggu karena pabrik masih tetap bisa melakukan produksi dengan kapasitas terpasang untuk mesin olah yaitu sebanyak 7 ton per hari (pucuk basah). Kapasitas terpakai mesin olah idealnya yaitu 5 ton per hari, hal itu dilakukan untuk tetap menjaga ketahanan mesin-mesin yang ada agar tidak mudah rusak dan mesin tersebut masih bisa mencukupi permintaan dari konsumen.

Pemasok

Pasokan bahan baku berupa pucuk teh merupakan faktor yang paling penting bagi agroindustri teh rakyat. Pucuk teh ini didapatkan dari petani anggota Kelompok Tani Barokah maupun dari petani luar, yang berada di sekitar Desa Lebak Muncang. Hubungan yang terjalin antara agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah dengan anggota Kelompok Tani Barokah dapat dikatakan sangat baik, hal ini dikarenakan pekerjaan yang dilakukan didasari oleh rasa saling percaya dan kekeluargaan sesuai dengan misi agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah yang mengutamakan rasa kekeluargaan sehingga terbentuk rasa saling percaya. Pengadaan bahan baku yang mudah, ini terlihat dari pasokan bahan baku berupa pucuk teh dengan standar pucuk medium yang kontinu dipasok dari pemasok, berapapun jumlah pasokan dari petani baik dalam jumlah banyak atau sedikit akan tetap diterima oleh agroindustri sehingga agroindustri tersebut dapat melakukan proses produksi dengan baik untuk memenuhi permintaan konsumen dan bisa berjalan hingga sekarang.

B. Faktor Penarik

Faktor penarik merupakan faktor eksternal yang berasal dari luar agroindustri teh rakyat yang mendukung untuk tetap bertahan pada usaha agroindustri. Faktor penarik dalam usaha agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah adalah:

Kebijakan Pemerintah

Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah bekerjasama dengan Dinas perkebunan Provinsi Jawa Barat dan Dinas Perkebunan Kabupaten Bandung. Bentuk kerjasama yang dilakukan berupa bantuan sarana produksi juga fasilitas untuk mempromosikan produk agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah dalam pameran yang diadakan oleh Dinas Perkebunan. Selain itu, bantuan yang pernah didapatkan oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah adalah program intensifikasi pada tahun 2014 berupa pemberian bibit dan obat dan pada tahun 2015 agroindustri ini mendapatkan program hibah dari Dinas Perkebunan Kabupaten Bandung berupa 8000 bibit pengganti dan saprodi berupa power sprayer. Adanya bantuan dari lembaga pemerintah seperti Dinas Perkebunan Jawa Barat maupun Dinas Perkebunan Kabupaten Bandung menjadi salah satu faktor pendorong bagi agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah untuk tetap bertahan hingga saat ini.

Pelanggan

Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah memasarkan teh hijaunya kepada para *packer* seperti Sepeda Balap, Cap Jangkar, Dungus Wangi, Pucuk Bola

dan Peko Super. Pada Tabel 3. disajikan Daftar Pelanggan Rutin (*Packer*).

Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah mempunyai langganan tetap untuk teh putihnya yaitu Pemerintah Daerah seperti Dinas Koperasi, Dinas Perindustrian Perdagangan, Dinas Perkebunan dimana Bupati menjadikan teh putih sebagai minuman untuk menjamu para tamunya serta dijadikan sebagai cinderamata. Adanya kepercayaan pelanggan dan loyalitas terhadap produk teh kering hasil agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah membuat hubungan agroindustri ini dengan pelanggan terjalin dengan baik.

TABEL 3.
Daftar Pelanggan Rutin (*Packer*)

No	Nama <i>Packer</i>	Lokasi	Jenis olahan pucuk yang diorder	Jumlah rata – rata/ kg (sekali order)
1	Sepeda Balap	Jawa Tengah	Olahan <i>second grade</i> (keringan)	5000 kg
2	Dungus Wangi	Bandung	Olahan <i>second grade</i> (keringan)	200 kg
3	Pucuk Bola	Bandung	Olahan <i>first grade</i>	500 kg
4	Peko Super	Bandung	Olahan <i>first grade</i>	100 kg
5	Cap Jangkar	Cirebon	Olahan <i>Second grade</i>	5000 kg

Sumber : Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah, 2017

Pesaing

Di Kecamatan Ciwidey sendiri, sebenarnya terdapat 4 (empat) agroindustri teh rakyat yaitu pabrik di Rawabogo, pabrik

di Rancagede, pabrik di Cilastri dan agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah. Namun, dari ke 4 (empat) pabrik tersebut ada dua pabrik yang sudah total tidak dapat melakukan produksi dan ada satu pabrik yang jarang memproduksi hal ini disebabkan karena agroindustri tersebut tidak memiliki kebun sendiri sehingga tidak adanya bahan baku yang akan diolah untuk usaha agroindustri. Pesaing Kelompok Tani Barokah adalah agroindustri teh rakyat baru yang berada di Kecamatan Pasir Jambu dimana agroindustri tersebut membeli pucuk teh dari petani dengan harga lebih tinggi, dan menawarkan produk serupa dipasaran namun bedanya pabrik baru tersebut belum melakukan grading dan hanya menjual teh keringan. Menurut (Venty dan Lukman, 2012) persaingan produk teh yang terjadi dalam agribisnis teh terbagi menjadi tiga. Pertama persaingan dengan minuman substitusi lainnya, kedua persaingan dengan teh impor, dan ketiga persaingan produk teh nasional di pasar internasional.

Hal yang dilakukan oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah untuk tetap dapat bersaing dan mempertahankan eksistensi produknya dalam menghadapi pesaing yaitu dengan melakukan grading dan tetap memproduksi olahan teh sesuai dengan keinginan *packer* ataupun konsumen. Selain satu-satunya agroindustri teh rakyat yang telah melakukan olahan, agroindustri ini masih berjalan karena memiliki kebun sendiri selain dari mengambil dari petani pemasok disekitar sehingga proses produksinya dapat berjalan dengan baik dan kontinu hingga saat ini.

Kondisi Iklim

Menurut Djoehana (2000) Daerah pertanaman teh umumnya terletak pada dataran tinggi yang ketinggian lebih dari 400 meter diatas permukaan laut. Daerah Lebak Muncang sangat cocok untuk ditanami teh karena berada di dataran tinggi yaitu berada pada 1.200 mdpl. Selain itu, daerah ini menjadi sentra produksi perkebunan teh rakyat dengan tingkat produktivitas tinggi dan mampu ditanami sepanjang tahun.

Kondisi geografis yang sangat cocok dan mendukung untuk budidaya tanaman teh pada kegiatan agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah membuat agroindustri ini masih tetap berjalan hingga sekarang.

Strategi Pengembangan Agroindustri Teh Rakyat Kelompok Tani Barokah

Menurut Soekartawi (2001) pengembangan agroindustri berkelanjutan (*sustainable agroindustrial development*) adalah pembangunan agroindustri yang mendasarkan diri pada konsep berkelanjutan (*sustainable*), dimana agroindustri yang dimaksudkan adalah dibangun dan dikembangkan dengan memperhatikan aspek-aspek manajemen dan konservasi daya alam.

Dalam merumuskan strategi pengembangan yang tepat diperlukan analisis faktor – faktor internal dan eksternal. Variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel – variabel lingkungan internal dan eksternal yang ada menurut David (2009) yang lingkungan internal didalamnya

mengkaji bidang pemasaran, dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi. Sementara itu, lingkungan eksternal didalamnya mengkaji faktor yang berada di luar organisasi yang harus diperhitungkan oleh organisasi perusahaan pada saat membuat keputusan. Lingkungan eksternal perusahaan adalah semua kejadian di luar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan.

Lingkungan Internal Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah

Lingkungan internal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan khususnya pada sebuah agroindustri.

Berdasarkan analisis matriks IFE pada tabel di atas diperoleh jumlah total pembobotan skor matriks evaluasi faktor internal yaitu sebesar 3,48. Hal tersebut

menunjukkan bahwa agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah memiliki posisi internal yang kuat dimana kekuatan yang dimiliki dapat menutupi kelemahan secara baik.

Lingkungan Eksternal Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah

Lingkungan eksternal agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah memiliki arti penting bagi agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah ini di masa yang akan datang.

Berdasarkan analisis matriks EFE pada tabel di atas diperoleh jumlah total pembobotan skor matriks evaluasi faktor eksternal yaitu sebesar 2,32. Hal tersebut menunjukkan bahwa agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah belum mampu memanfaatkan peluang secara optimal serta menjadi sangat rentan terhadap ancaman persaingan sehingga agroindustri teh rakyat ini lemah dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal.

TABEL 4.

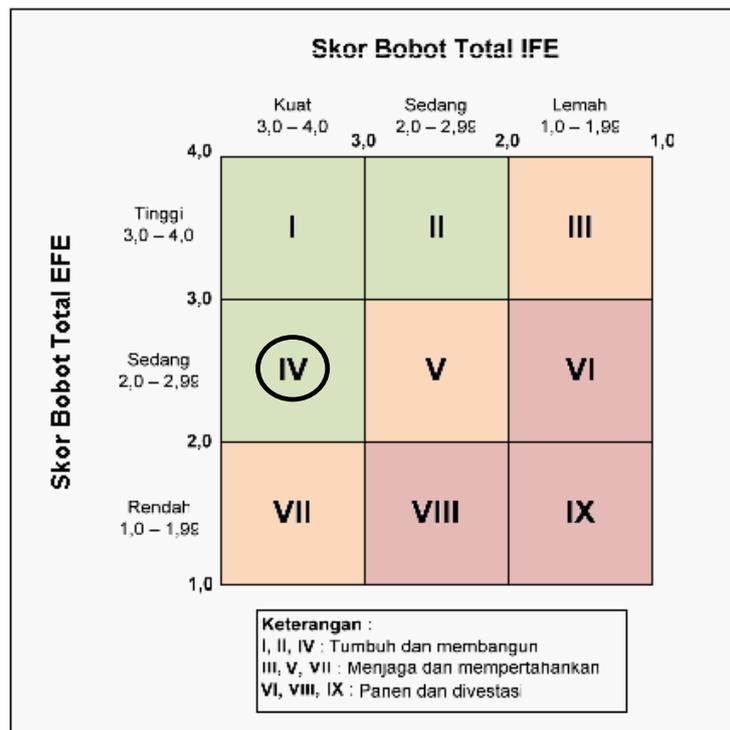
Hasil Perhitungan dengan matriks IFE adalah sebagai berikut:

No	Faktor Strategi Internal	Rating	Bobot	Skor
Kekuatan				
1	Kualitas produk yang baik	4	0,12	0,48
2	Adanya proses <i>sorting</i> dan <i>grading</i>	4	0,12	0,48
3	Melakukan pengembangan produk olahan berupa teh putih	4	0,12	0,48
4	Berbentuk kelompok tani	4	0,12	0,48
5	Pekerja yang solid dengan rasa kekeluargaan	4	0,12	0,48
6	Pembayaran bahan baku kepada petani secara tunai	4	0,12	0,48
Kelemahan				
1	Kurangnya pasokan pucuk teh dari petani	2	0,06	0,12
2	Mesin pengolahan yang terbatas	2	0,06	0,12
3	Kondisi kebersihan pabrik yang belum diperhatikan	2	0,06	0,12
4	Belum adanya SOP tertulis	2	0,06	0,12
5	Jaringan pemasaran belum luas	2	0,06	0,12
Total		34	1	3,48

TABEL 5.

Hasil Perhitungan dengan matriks EFE adalah sebagai berikut:

No	Faktor Strategi Eksternal	Rating	Bobot	Skor
Peluang				
1	Permintaan konsumen akan teh hijau ataupun teh putih tidak akan punah	3	0,14	0,42
2	Adanya permintaan untuk ekspor	3	0,14	0,42
3	Adanya hubungan baik dengan lembaga pemerintah seperti Dinas Perkebunan Jawa Barat maupun Dinas Perkebunan Kabupaten Bandung	2	0,09	0,18
4	Masih jarang nya agroindustri teh rakyat di Kecamatan Ciwidey yang melakukan grading dan mengusahakan teh putih	3	0,14	0,42
Ancaman				
1	Adanya pesaing – pesaing baru	3	0,14	0,42
2	Adanya masyarakat ekonomi ASEAN	3	0,14	0,42
3	Agroindustri teh lain berani membeli pucuk teh dengan harga yang lebih tinggi	1	0,04	0,04
Total		22	1.00	2,32



GAMBAR 1.

Matriks Analisis IE

Sumber : David, 2006

Analisis Matriks IE

Matriks Internal Eksternal (IE) merupakan gabungan matriks IFE dan matriks EFE yang telah dievaluasi yang

memposisikan agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah. Matriks ini terdiri sembilan sel jenis strategi dan terdiri dua dimensi. yaitu total skor dari IFE pada

sumbu X dengan total nilai bobot sebesar 3.48 dan total skor EFE pada sumbu Y dengan total nilai bobot sebesar 2.32. Sehingga posisi agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah berada pada sel IV yang menunjukkan jenis strategi “Tumbuh atau Membangun”

Strategi - strategi yang cocok bagi Agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah yang berada pada posisi tersebut adalah dengan menerapkan strategi –

strategi agresif seperti penetrasi pasar yaitu dengan memperluas wilayah pemasaran produk ke wilayah geografis yang baru dan melakukan pengembangan produk dengan menambah jenis produk yang dipasarkan.

Untuk lebih jelasnya digunakan Analisis Matrik SWOT dalam merumuskan strategi yang dilihat dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada. Matrik SWOT tersebut dibuat sebagai berikut :

INTERNAL	STRENGTH 1. Kualitas produk yang baik. 2. Adanya proses <i>sorting</i> dan <i>grading</i> . 3. Memproduksi jenis produk olahan berupa teh putih 4. Berbentuk kelompok tani. 5. Pekerja yang solid dengan rasa kekeluargaan. 6. Pembayaran bahan baku kepada petani secara tunai.	WEAKNESS 1. Kurangnya pasokan bahan baku berupa pucuk teh dari petani 2. Mesin pengolahan yang terbatas. 3. Kondisi kebersihan pabrik yang belum diperhatikan 4. Belum adanya SOP tertulis 5. Jaringan pemasaran belum luas
EKSTERNAL	Strategi SO 1. Memperluas jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kios-kios atau distributor (S1. S3. S4. S5. S6 O1.O2.O3.O4) 2. Melakukan kemitraan dengan industri teh dalam kantong. (S1. S2. S5. O1.O	Strategi WO 1. Menyusun dan menetapkan <i>Standard Operasional Procedure</i> (SOP) agribisnis (W1. W2. W3. W4. O1. O2) 2. Melakukan penjualan online atau E-Commerce berbasis komunitas (W4. O1.O2.O3)
OPPORTUNITY 1. Permintaan konsumen akan teh hijau ataupun teh putih tidak akan punah. 2. Adanya permintaan untuk ekspor. 3. Adanya hubungan baik dengan lembaga pemerintah seperti Dinas Perkebunan setempat. 4. Masih jarang nya agroindustri teh rakyat di Kecamatan Ciwidey yang melakukan <i>grading</i> dan mengusahakan teh putih	THREATS 1. Adanya pesaing – pesaing baru. 2. Adanya masyarakat ekonomi ASEAN. 3. Semakin menurunnya luas kebun teh pribadi milik petani.	Strategi ST 1. Meningkatkan intensitas pemeliharaan tanaman teh dengan melakukan intensifikasi guna mengoptimalkan produktivitas pucuk teh (S3. T1. T4)
THREATS 1. Adanya pesaing – pesaing baru. 2. Adanya masyarakat ekonomi ASEAN. 3. Semakin menurunnya luas kebun teh pribadi milik petani.	Strategi WT 1. Melakukan kerjasama dengan tenaga ahli untuk dapat membantu mengoptimalkan hasil bahan baku berupa pucuk teh agar pasokan bahan baku berupa pucuk teh dapat selalu memenuhi target produksi (W1.T3)	

Strategi yang telah dirumuskan diatas dianalisis kembali menggunakan Analisis Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk menghasilkan urutan strategi berdasarkan prioritas. Hal diurutkan dari total nilai daya tarik tertinggi hingga terendah dari hasil analisis QSPM adalah :

1. Meningkatkan intensitas pemeliharaan tanaman teh dengan melakukan intensifikasi guna mengoptimalkan produktivitas pucuk teh.
2. Melakukan penjualan secara online melalui blog, account media sosial ataupun *E-commerce* berbasis komunitas.
3. Menyusun dan menetapkan *Standard Operasional Procedure* (SOP) agribisnis .
4. Memperluas jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kios-kios atau distributor.
5. Melakukan kerjasama dengan tenaga ahli untuk dapat membantu mengoptimalkan hasil bahan baku berupa pucuk teh agar pasokan bahan baku berupa pucuk teh dapat selalu memenuhi target produksi.
6. Melakukan kemitraan dengan industri teh dalam kantong

KESIMPULAN

Faktor-faktor yang menjadi pendorong dan penarik usaha agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah untuk tetap bertahan dapat dimanfaatkan untuk merumuskan strategi pengembanganyang dapat diterapkan oleh agroindustri teh rakyat Kelompok Tani Barokah agar lebih maju di masa mendatang.

Beberapa alternatif strategi yang

dapat diterapkan untuk pengembangan agroindustri teh rakyat adalah : melakukan intensifikasi, melakukan penjualan secara online, menyusun dan menetapkan *Standard Operasional Procedure* (SOP) agribisnis, memperluas jaringan pemasaran, melakukan kerjasama dengan tenaga ahli untuk mengoptimalkan hasil pucuk teh, dan melakukan kemitraan dengan industri teh dalam kantong.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2017. Kecamatan Ciwidey dalam Angka 2017. BPS Kabupaten Bandung.
- David, Fred R., 2006. Manajemen Strategis. Edisi Sepuluh. Salemba Empat. Jakarta
- Djoehana, S. 2000. Teh Budidaya Dan Pengolahan Pasca Panen. Yogyakarta : Kanisius.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2015. Statistik Perkebunan Indonesia Teh 2014-2016. Jakarta : Direktorat Jenderal Perkebunan - Kementerian Pertanian.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2016. Outlook Teh Komoditas Pertanian Subsektor Perkebunan. Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian 2016 : Jakarta
- Fitria, Anisa. 2016. Strategi Pengembangan Agribisnis Teh Rakyat Di Kabupaten Garut (Suatu Kasus Kabupaten Cirebon). Jurnal Agribisnis Terpadu Vol 9 No. 2.

- Kotler, P. dan G. Amstrong. 2012. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Edisi Ketiga Belas. Jilid 1. Erlangga. Jakarta
- Soekartawi. 2001. Pengantar Agroindustri. Rajawali Pers. Jakarta
- Sekretariat Jenderal. 2015. Outlook Teh Komoditas Pertanian Subsektor Perkebunan. Jakarta : Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian.
- Trimo, L., Sri Fatimah, & Endah Djuwendah. (2017). Kajian Pengembangan Agroindustri Berbasis Teh Rakyat. E-jurnal Itenas. Bandung.
- Venty, F. & Lukman M. 2012. Analisis Daya Saing dan Strategi Pengembangan Agribisnis Teh Indonesia. Jurnal Forum Agribisnis Vol 2 No 1

Hasil perhitungan Analisis QSPM

Key Factor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6	
		AS	TAS										
Strength													
1. Kualitas produk yang baik,	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48	4	0,48	4	0,48	3	0,36
2. Adanya proses <i>sorting</i> dan <i>grading</i>	0,12	4	0,48	3	0,36	4	0,48	3	0,36	2	0,24	2	0,24
3. Memproduksi jenis produk olahan berupa teh putih	0,12	3	0,36	4	0,48	3	0,36	4	0,48	4	0,48	3	0,36
4. Berbentuk kelompok tani,	0,12	2	0,24	2	0,24	1	0,12	1	0,12	3	0,36	2	0,24
5. Pekerja yang solid dengan rasa kekeluargaan,	0,12	2	0,24	2	0,24	2	0,24	1	0,12	3	0,36	1	0,12
6. Pembayaran bahan baku kepada petani secara tunai	0,12	1	0,12	1	0,12	1	0,12	1	0,12	1	0,12	1	0,12
Weakness													
6. kurangnya pasokan pucuk teh dari petani	0,06	1	0,06	1	0,06	4	0,24	2	0,12	4	0,24	4	0,24
7. Mesin pengolahan yang terbatas,	0,06	1	0,06	1	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12	1	0,06
8. Kondisi kebersihan pabrik yang belum diperhatikan	0,06	1	0,06	1	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06	1	0,06
9. Belum adanya SOP tertulis	0,06	1	0,06	1	0,06	4	0,24	2	0,12	1	0,06	1	0,06
10. Jaringan pemasaran belum luas	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	4	0,24	2	0,12	1	0,06
Opportunity													
1. Permintaan konsumen akan teh hijau ataupun teh putih tidak akan punah,	0,14	4	0,56	4	0,56	2	0,28	3	0,42	4	0,56	3	0,42
2. Adanya permintaan untuk ekspor,	0,14	3	0,42	2	0,28	3	0,42	3	0,42	4	0,56	3	0,42
3. Adanya hubungan baik dengan lembaga pemerintah seperti Dinas Perkebunan setempat	0,09	2	0,18	3	0,27	1	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18
4. Masih jarang agroindustri teh rakyat di Kecamatan Ciwidey yang melakukan <i>grading</i> dan mengusahakan teh putih	0,14	4	0,56	3	0,42	1	0,14	3	0,42	3	0,42	1	0,14
Threat													
1. Adanya pesaing – pesaing baru,	0,14	3	0,42	3	0,42	3	0,42	4	0,56	3	0,42	3	0,42
2. Adanya masyarakat ekonomi ASEAN,	0,14	2	0,28	2	0,28	4	0,56	3	0,42	3	0,42	3	0,42
3. Agroindustri teh lain berani membeli pucuk teh dengan harga yang lebih tinggi	0,04	1	0,04	1	0,04	3	0,12	2	0,08	4	0,16	3	0,12
			4,68		4,49		4,79		4,9		5,36		4,04