

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN BERAS MEREK CIBERANG DI KABUPATEN LEBAK

MARKETING STRATEGY ANALYSIS OF CIBERANG BRAND RICE IN LEBAK DISTRICT

Robby Mubarak¹, Suherna², Dian Anggraeni^{3*}

¹Program Studi Ilmu Pertanian Pascasarjana Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang

^{2,3}Program Studi Agribisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang

*Email: dian.anggraeni@untirta.ac.id

Abstrak

Beras adalah salah satu komoditi yang menjadi bahan pangan pokok di Indonesia. Beras merek Ciberang adalah salah satu beras berkualitas di Kabupaten Lebak. Jumlah perusahaan beras yang semakin meningkat menciptakan tingkat persaingan bisnis pemasaran beras antar perusahaan menjadi ketat. Hal tersebut membuat produsen beras merek Ciberang perlu melakukan strategi pengembangan pemasaran yang tepat agar dapat maju dan bertahan. Untuk itu dilakukan penelitian untuk menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal serta melakukan perumusan strategi alternatif pengembangan pemasaran. Perumusan strategi diperoleh dengan alat bantu analisis berupa matriks Internal Faktor Evaluation (IFE), External Faktor Evaluation (EFE), Internal External (IE), Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT), dan Grand Strategy Matrix. Hasil analisis SWOT menunjukkan dua belas alternatif strategi, sedangkan hasil dari metode Grand Strategy Matrix menunjukkan pengembangan pasar dan produk merupakan prioritas.

Kata kunci: beras, matriks grand strategi, pemasaran, strategi, SWOT,

Abstract

Rice is one of the commodities which is the staple food ingredient in Indonesia. Ciberang brand rice is one of the quality rice in Lebak Regency. The increasing number of rice companies has made the level of competition in the rice marketing business between companies to be tighter. This makes Ciberang brand rice producers need to carry out the right marketing development strategy in order to advance and survive. For this reason, research is carried out to analyze internal and external environmental factors and to formulate alternative strategies for marketing development. The formulation of the strategy is obtained with analysis tools in the form of an Internal Factor Evaluation (IFE) matrix, External Factor Evaluation (EFE), External Factor (IE), Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT), and the Grand Strategy Matrix. The SWOT analysis results show twelve alternative strategies, while the results of the Grand Strategy Matrix method show that market and product development are priorities.

Key word: grand strategy matrix, marketing, strategy, SWOT, rice,

PENDAHULUAN

Provinsi Banten merupakan salah satu sentra penghasil beras nasional. Pada tahun 2020, produksi padi di Banten mencapai 1,65 juta ton Gabah Kering Giling (GKG). Kabupaten Lebak menempati urutan kedua sebagai produsen padi Banten dengan produksi mencapai 24,34 persen atau sebesar 402,87 ribu ton (BPS 2020). Jumlah ini melebihi kebutuhan wilayah Kabupaten Lebak. Kelebihan produksi beras ini tentunya akan bisa memberikan nilai tambah bagi masyarakat petani dan daerah, terlebih jika produk itu mampu diolah dan dikemas dengan baik dan diberi nama jual (label) yang berciri khas Lebak. Keberadaan beras produk berciri khas Lebak di pasaran, tidak hanya akan meningkatkan pendapatan petani dan masyarakat umumnya, tapi juga akan membawa nama daerah, seperti halnya Pandeglang dengan beras Cimanuknya atau Cianjur dengan beras Cianjurnya. Kabupaten Lebak menjawab tantangan tersebut dengan membuat merek beras khas Kabupaten Lebak, yaitu Beras Ciberang.

Merek Ciberang diambil dari nama salah satu sungai besar di Kabupaten Lebak yaitu sungai Ciberang, yang merupakan salah satu sungai besar di Kabupaten Lebak dan mampu mengairi sawah hingga ribuan hektar. Sawah yang diairi sungai ini umumnya hasil tanamannya bagus karena hulu sungai ini cukup bersih. Keunggulan beras merek Ciberang yaitu memiliki rasa yang pulen, putih, beraroma dan tahan lama. Harapannya dengan menggunakan merek beras Ciberang, padi yang berasal dari Kabupaten Lebak bisa memiliki harga yang lebih baik (Ahmad, 2020; Alfath, 2017), lebih disukai (Bunyasiri dan Sirisupluxana, 2017). dapat bersaing di pasaran dan memiliki ciri khas tersendiri.

Produksi beras merek Ciberang melibatkan 100 anggota petani dan mampu memasok 30 ton per bulan. Beras merek Ciberang yang dikembangkan petani itu benih varietas unggul, seperti Ciherang, Mikongga, Inpari, dan Mira. Produksi varietas itu bisa dipanen pada usia 110-120 hari setelah hari tanam. Adapun, harga beras merek Ciberang di pasaran masih bisa bersaing dengan beras di pasaran. Selama ini, permintaan pasar cenderung meningkat sehingga menyumbangkan pendapatan ekonomi petani.

Philips dalam Asmarantaka (2012) mendefinisikan pemasaran pertanian adalah semua aktivitas perdagangan yang meliputi aliran barang-barang dan jasa-jasa secara fisik dari pusat produksi pertanian ke pusat konsumsi pertanian. Dalam pemasaran pertanian tersebut terdapat perpindahan kepemilikan yang menciptakan kegunaan waktu (time utility), tempat (place utility), bentuk (form utility) terhadap komoditi-komoditi pertanian. Strategi pemasaran mempunyai peranan penting untuk mencapai keberhasilan usaha, oleh karena itu bidang pemasaran berperan besar dalam merealisasikan rencana usaha.

Usaha beras merek Ciberang mempunyai persaingan ketat di pasaran. Perlu ada rencana strategis untuk pengembangan usaha beras merek Ciberang, agar di masa yang akan datang usaha beras Ciberang ini dikenal sebagai beras khas Kabupaten Lebak yang memiliki daya saing tinggi. Untuk itu harus dilakukan analisa apakah beras merek Ciberang bisa bersaing dalam hal kualitas dan harga dengan beras lain di pasaran. Selain itu perlu dianalisa juga strategi pemasaran yang efektif dalam meningkatkan daya saing beras merek Ciberang sekaligus memberikan keuntungan bagi petani.

METODOLOGI PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Lebak sebagai tempat produksi beras merek Ciberang. Pengambilan data dilakukan pada bulan September 2020 hingga Desember 2020. Di wilayah penelitian terdapat 7 gapoktan yang merupakan produsen beras merek Ciberang yaitu Gapoktan Tani Mulya dan Sumber Tani dari Kecamatan Rangkasbitung, Gapoktan Sukabungah dari Kecamatan Cibadak, Gapoktan Rancadungdu dan Japrana II dari Kecamatan Warunggunung, Gapoktan Sida Mulya dari Kecamatan Wanasalam, dan Gapoktan Sabrang Lor Kecamatan Cikulur.

Data dan Sumber data Penelitian

Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer diperoleh dengan melakukan observasi langsung dan wawancara dengan responden yang memahami bagaimana pemasaran pada Beras Ciberang. Pemilihan responden dilakukan dengan cara Snowball Sampling. Adapun data sekunder diambil dari studi pustaka atau pencairan literatur-literatur sebagai pelengkap data primer dan mendukung penelitian.

Analisis Data

a. Matriks IFE

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) menurut David (2009), matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal dapat digali dari beberapa fungsional, misalnya dari aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi operasi.

b. Matriks EFE

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) menurut David (2009), matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar, dimana usaha berada dan data yang relevan lainnya. Hal ini penting, karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap usaha.

c. Matriks IE

Matriks Internal-External (IE) Menurut David (2009), matriks IE bermanfaat untuk memposisikan suatu *Strategic Business Unit* (SBU) usaha ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi, yaitu total skor IFE pada sumbu x dan total skor EFE pada sumbu y.

d. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis yang dapat menggambarkan peluang dan ancaman yang dihadapi sehingga dapat dilakukan penyesuaian terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

e. Matriks Grand Strategy

Matriks Grand Strategy adalah tahapan mencocokkan dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*Competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*). Pada matriks ini terdapat empat kuadran yang mewakili keadaan suatu usaha.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal adalah langkah yang dilakukan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam lingkungan internal yang umumnya dapat dikendalikan pihak internal. Variabel pendekatan fungsional yang digunakan untuk menganalisis lingkungan internal gapoktan antara lain analisis Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) dengan mengidentifikasi aspek 7P (*product, price, place, promotion, people, process, dan physical evidence*).

Berdasarkan hasil analisa bauran pemasaran (*Marketing Mix*) terhadap 7 gapoktan yang memproduksi beras merek Ciberang, maka diperoleh data kekuatan dan kelemahan beras merek Ciberang. Berdasarkan analisis internal disimpulkan beberapa faktor kekuatan dan kelemahan untuk dianalisis dalam matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*).

Kekuatan beras merek Ciberang antara lain; 1) harga kompetitif, 2) kualitas beras terjaga dan disukai konsumen. 3) tidak menggunakan bahan tambahan kimia yang berbahaya (pewangi dan pewarna), 4) menjadi produk unggulan dan ciri khas Kabupaten Lebak, 5) teknologi yang digunakan sudah baik. Adapun kelemahan beras merek Ciberang yang ditemukan adalah 1) jaringan distribusi belum luas, 2) pengelolaan keuangan masih dilakukan secara konvensional, 4) merek belum dikenal luas, 5) sistem promosi yang masih kurang.

Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal meliputi faktor-faktor yang dapat memberikan informasi mengenai peluang dan ancaman bagi suatu usaha. Analisis lingkungan eksternal dapat dijadikan model evaluasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor peluang yang harus dimanfaatkan serta ancaman yang harus dihindari sehingga pengelola usaha dapat merancang formulasi strategi yang sesuai dengan kondisi di lingkungan. Analisis lingkungan eksternal yang akan dibahas meliputi lingkungan ekonomi, lingkungan teknologi, lingkungan politik dan hukum, lingkungan sosial dan demografi, serta lingkungan persaingan.

Berdasarkan analisa lingkungan eksternal maka diperoleh data peluang dan ancaman. Peluang usaha beras merek Ciberang adalah; 1) sebagian besar masyarakat Indonesia mengkonsumsi beras sebagai bahan pangan pokok, 2) jumlah penduduk yang meningkat setiap tahun, 3) dukungan pemerintah daerah, 4) lahan persawahan yang masih luas, 5) kemajuan teknologi internet dan media sosial. Adapun ancaman usaha beras merek Ciberang adalah 1) fluktuasi biaya produksi dan operasi yang terpegaruh kenaikan harga BBM, 2) banyaknya produk substitusi, 3) persaingan usaha yang sejenis, 4) budaya kekeluargaan yang mengancam profesionalitas, dan 5) kekuatan tawar-menawar konsumen kuat.

Analisis Matriks IFE Beras Merek Ciberang

Setelah diperoleh faktor-faktor kekuatan dan kelemahan usaha, maka dilakukan penyebaran kuisisioner. Kuisisioner faktor internal dilakukan penilaian oleh responden yaitu pengurus gapoktan produsen beras merek Ciberang. Terdapat 7 gapoktan yang dijadikan sample, dari masing-masing gapoktan dipilih ketua gapoktan sebagai responden,

kemudian beberapa ketua gapoktan memilih responden lain. Sehingga terdapat 10 responden untuk pengisian kuisioner.

Data yang diperoleh dari kuisioner kemudian diolah untuk mengurutkan rating variabel-variabel internal. Selanjutnya dilakukan pembobotan dengan menggunakan metode paired comparison matrix. Setelah diperoleh hasil peringkat dan pembobotan oleh para responden, maka tahapan selanjutnya yakni mencari nilai rata-rata peringkat dan pembobotan dari masing-masing variabel. Tabel 1 menunjukkan matriks IFE yang menganalisis beberapa faktor sukses yang terdiri dari lima kekuatan dan empat kelemahan.

Tabel 1. Analisis Matriks IFE Beras Merek Ciberang

Faktor-Faktor Strategis Internal	Rating	Bobot	Skor
	Rata-rata	Rata-rata	Bobot
I. Kekuatan			
1. Harga kompetitif	3,0	0,110	0,330
2. Kualitas beras terjaga dan disukai konsumen.	3,5	0,150	0,525
3. Tidak menggunakan bahan tambahan kimia berbahaya	3,5	0,119	0,417
4. Menjadi produk unggulan dan ciri khas Kabupaten Lebak	2,5	0,084	0,210
5. Teknologi yang digunakan sudah baik.	3,0	0,118	0,354
II. Kelemahan			
1. Jaringan distribusi belum luas	2,0	0,117	0,234
2. Pengelolaan keuangan masih konvensional	1,5	0,122	0,183
3. Merek belum dikenal luas	1,5	0,121	0,182
4. Sistem promosi yang masih kurang	2,0	0,059	0,118
Total		1,000	2,552

Skor bobot total faktor-faktor internal beras merek Ciberang adalah 2,552 sehingga berada sedikit diatas skor rata-rata (yaitu 2,5). Skor bobot ini menunjukkan bahwa komponen internal dalam pemasaran beras merek Ciberang cukup merspon kekuatan yang dimiliki, hanya saja perlu dilakukan beberapa hal untuk memperbaiki kelemahan.

Kekuatan utama beras merek Ciberang adalah variabel kualitas beras yang baik, disukai konsumen, dan terjaga dimana variabel kekuatan tersebut memiliki nilai skor bobot rata-rata terbesar, yakni terbesar yakni 0,525. Skor tertinggi menunjukkan variabel kekuatan tersebut mempunyai pengaruh besar dan sangat diandalkan untuk menghadapi persaingan agar konsumen tetap loyal. Variabel tersebut menjadi kekuatan utama bagi beras merek Ciberang karena jika produk berkualitas baik maka konsumen pun akan merasa puas, melakukan pembelian ulang, bahkan merekomendasikan produk kepada kenalnya yang lain. Hal ini merupakan peluang yang dapat ditangkap untuk mengembangkan usaha beras merek Ciberang.

Sedangkan kelemahan beras merek Ciberang adalah kegiatan promosi yang masih kurang. Variabel kelemahan ini yang memiliki nilai bobot skor rata-rata terendah, yakni skor rata-rata 0,118. Kurangnya kegiatan promosi dikarenakan gapoktan lebih fokus terhadap

kualitas dan kuantitas produk, serta kurangnya anggaran untuk kegiatan promosi. Padahal kegiatan promosi merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperkenalkan produk pada konsumen.

Analisis Matriks EFE Beras Merek Ciberang

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) merupakan matriks yang berisikan faktor hasil identifikasi eksternal usaha beras merek Ciberang meliputi peluang dan ancaman. Penilaian yang diberikan dalam matriks EFE dilakukan dengan memberikan bobot dan rating pada setiap variabel eksternal melalui pengisian kuisisioner. Kuisisioner faktor eksternal diisi oleh 10 responden. Kondisi eksternal usaha beras merek Ciberang digambarkan dengan nilai total skor yang merupakan hasil perkalian dari bobot dan *rating* faktor-faktor eksternal. Tabel 2 merupakan hasil analisis dari matriks EFE pada produk beras merek Ciberang.

Tabel 2. Analisis Matriks EFE Beras Merek Ciberang

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Rating	Bobot	Skor
	Rata-rata	Rata-rata	Bobot
I. Peluang			
1. Sebagian besar masyarakat mengkonsumsi beras sebagai bahan	4,0	0,122	0,488
2. Jumlah penduduk yang meningkat setiap tahun	3,5	0,120	0,420
3. Dukungan pemerintah daerah	3,5	0,092	0,322
4. Lahan persawahan yang masih luas	3,5	0,114	0,399
5. Kemajuan teknologi internet dan media sosial	2,0	0,107	0,214
II. Ancaman			
1. Fluktuasi biaya produksi yang terpegaruh kenaikan harga BBM	3,0	0,081	0,243
2. Banyaknya produk substitusi	2,0	0,089	0,178
3. Persaingan usaha yang sejenis	3,5	0,112	0,392
4. Budaya kekeluargaan yang mengancam profesionalitas	2,0	0,061	0,122
5. Kekuatan tawar-menawar konsumen kuat	2,5	0,102	0,255
Total		1,000	3,033

Secara keseluruhan, nilai rata-rata bobot dari matriks EFE adalah 3,033 yang berarti kondisi usaha dalam merespon kondisi eksternal cukup baik karena diatas nilai dari rata-rata (sebesar 2,5). Faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap usaha beras merek Ciberang ditunjukkan pada Tabel 2. Peluang utama bagi pengembangan beras merek Ciberang adalah beras yang merupakan bahan pangan pokok sebagian besar masyarakat Indonesia, dengan skor nilai 0,448.

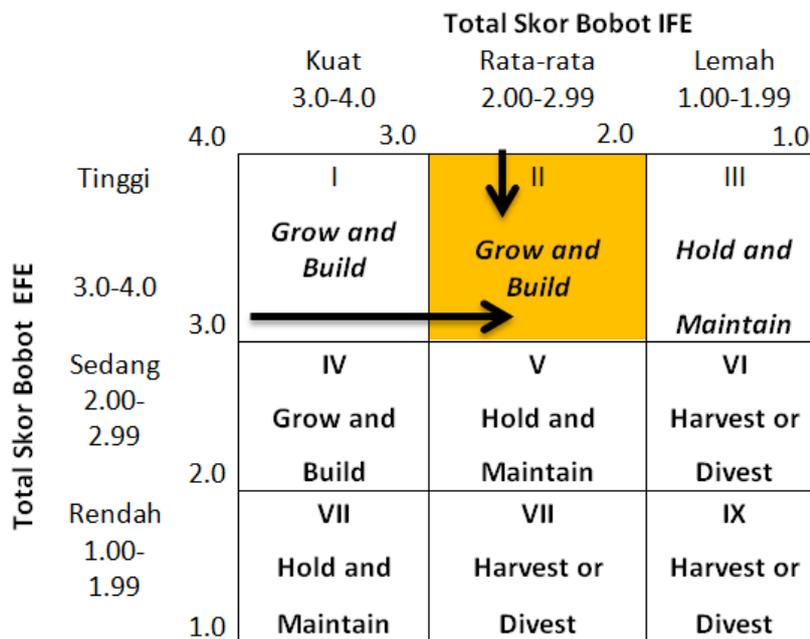
Sementara itu ancaman utama bagi pengembangan beras merek Ciberang, yakni semakin tingginya persaingan usaha yang sejenis, dengan nilai skor bobot rata-rata yakni 0,392. Hal ini berarti produsen beras merek Ciberang harus dapat bersaing kompetitif agar dapat bertahan.

Analisis Matriks IE Beras Merek Ciberang

Matriks IE merupakan tahap penggabungan hasil yang diperoleh pada tahap analisis matriks IFE dan EFE. Pada matriks IE diplotkan total bobot skor rata-rata dari matriks IFE

pada sumbu x dan EFE pada sumbu y. Sehingga diperoleh posisi usaha suatu produk diantara kemungkinan 9 kuadran yang tersedia. Hasil analisis beras merek Ciberang diperoleh total skor dari matriks IFE sebesar 2,552 dan nilai skor dari matriks EFE sebesar 3,033.

Penggabungan skor tersebut dapat menunjukkan posisi usaha beras merek Ciberang melalui matriks IE seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1. Posisi beras merek Ciberang berada pada Kuadran II yaitu posisi *Grow and Build* (tumbuh dan berkembang). Artinya usaha beras merek Ciberang memiliki kemampuan internal kategori sedang dengan kondisi eksternal yang kuat. Pada kondisi kuadran ini, sebaiknya usaha dikelola dengan strategi intensif meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.



Gambar 1. Matriks IE Beras Merek Ciberang

Penetrasi pasar merupakan strategi memperluas pangsa pasar dengan cara melakukan pemasaran yang lebih agresif. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan anggaran untuk kegiatan promosi. Dalam kegiatan promosi, gapoktan produsen beras merek Ciberang harus meakukan secara kontinyu. Promosi tersebut bukan hanya melalui mulut ke mulut (*word of mouth*) tetapi juga meningkatkan promosi melalui media online. Contohnya seperti membuat *website* yang berisi informasi tentang beras merek Ciberang secara lengkap.

Sementara itu pengembangan pasar merupakan salah satu cara untuk memberikan informasi dan memperkenalkan produk kepada konsumen tentang beras merek Ciberang. Kemudian gapoktan dapat memperluas jaringan distribusi dengan menambah mitra keagenan yang baru. Pengembangan produk adalah sebuah strategi memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada dalam upaya meningkatkan penjualan. Biasanya dilakukan inovasi-inovasi terhadap produk sehingga membuat masyarakat lebih tertarik.

Tabel 3. Analisis Matriks SWOT

	KEKUATAN (STRENGTH) 1. Harga kompetitif 2. Kualitas beras disukai konsumen dan terjaga 3. Tidak menggunakan bahan kimia berbahaya 4. Menjadi produk unggulan ciri khas Kabupaten Lebak 5. Teknologi yang digunakan sudah baik.	KELEMAHAN (WEAKNESS) 1. Jaringan distribusi belum luas 2. Pengelolaan keuangan masih konvensional 3. Merek belum dikenal luas 4. Sistem promosi yang masih kurang
PELUANG (OPPORTUNITY) 1. Beras merupakan bahan pangan pokok sebagian besar masyarakat Indonesia 2. Jumlah penduduk yang meningkat setiap tahun 3. Dukungan pemerintah Daerah 4. Lahan persawahan yang masih luas 5. Kemajuan teknologi Internet dan media sosial	STRATEGI S-O 1. Mempererat kemitraan dengan petani padi, misalnya dengan membuat koperasi difasilitasi pemda Kab Lebak (S2,S4,O2,O3) 2. Optimalisasi teknologi proses produksi beras untuk meningkatkan kualitas produk. (S2,S5,O1) 3. Berpartisipasi pada kegiatan pameran-pameran hasil tanaman pangan di luar daerah (W2, O2,O3) 4. Menambah kapasitas produksi (S5,O1,O2,O4) 5. Menjajaki peluang di instansi pemerintah daerah seperti supplier program bantuan pangan non tunai atau supplier beras untuk RSUD Kabupaten Lebak (S1,O3)	STRATEGI W-O 1. Meningkatkan kegiatan promosi (W4, O2) 2. Membuat logo pada kemasan yang lebih menarik dan informatif, termasuk encantumkan varietas yang digunakan (W3,O1) 3. Memasarkan produk melalui teknologi internet dengan membuat website dan media sosial (W4,O5) 4. Menambah agen/distributor di luar daerah dan bekerja sama dengan ritel (W1, O2)
ANCAMAN (THREATS) 1. Fluktuasi biaya produksi yang terpegaruh kenaikan harga BBM 2. Banyaknya produk Substitusi 3. Persaingan usaha yang sejenis 4. Budaya kekeluargaan yang mengancam profesionalitas 5. Kekuatan tawar-menawar konsumen kuat	STRATEGI S-T 1. Melakukan inovasi baru dalam produk, misalnya dengan memproduksi beras organik atau beras liwet instan. (S2,S3,S4, T3,T2). 2. Membuat SOP tertulis agar proses produksi efektif dan efisien sehingga biaya produksi terkendali. (S1,S2,T1,T4)	STRATEGI W-T 1. Mengikuti pelatihan manajemen usaha (W2, O4)

Analisis Matriks SWOT Beras Merek Ciberang

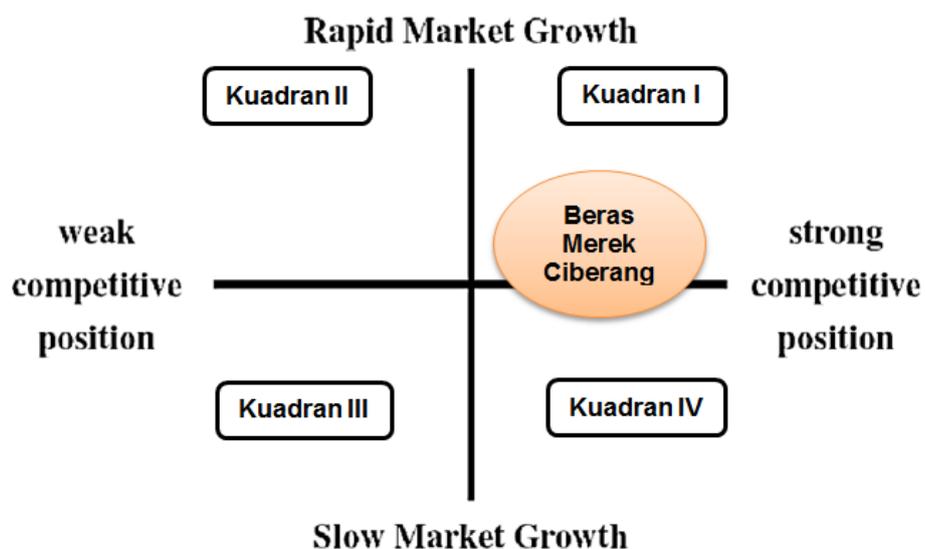
Analisis SWOT adalah cara menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada suatu usaha untuk menghasilkan strategi-strategi alternatif yang akan dilakukan. Strategi tersebut tertuang dalam bentuk matriks SWOT, yang merupakan perumusan strategi disesuaikan dengan posisi kuadran usaha. Matriks SWOT menggambarkan bagaimana pemilik usaha dapat mencocokkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi suatu usaha dengan kekuatan dan kelemahan internalnya (Rangkuti, 2009). Tujuan pembuatan matriks SWOT adalah untuk membuat alternatif strategi yang layak diimplementasikan.

Berdasarkan analisis matriks IE, produk beras merek Ciberang berada pada posisi kuadran II dengan kondisi tumbuh dan berkembang (*growth and build*). Strategi yang cocok diterapkan untuk mengembangkan usaha dengan kondisi *Growth dan Build* adalah strategi intensif atau strategi integrasi. Tabel 3 merupakan strategi-strategi utama yang disarankan berdasarkan hasil analisis Matrks IE dan analisis SWOT.

Analisis Matriks Grand Strategy Beras Merek Ciberang

Matrik *Grand Strategy* adalah tahapan pencocokan (*matching stage*) pada proses formulasi strategi. Matrik ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*Competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*). Matrik *Grand Strategy* mempunyai empat kuadran yang mewakili keadaan suatu usaha.

Berdasarkan hasil analisis, beras merek Ciberang berada pada kuadran I mewakili kondisi usaha dengan pertumbuhan pasar yang tinggi (*market growth*) dan posisi kompetitif (*Competitive position*) yang kuat. Analisis internal beras merek Ciberang memperoleh skor 2,552 yang berarti beras merek Ciberang berada pada posisi kompetitif yang cukup baik, selain itu volume pemasaran pun meningkat tiap tahun. Kondisi usaha pada kuadran I mempunyai posisi yang sangat bagus. Strategi yang sesuai diantaranya penetrasi pasar, pengembangan pasar dan produk pengembangan produk.



Gambar 2. Matriks *Grand Strategy* Beras Merek Ciberang

Kondisi usaha yang berada pada Kuadran I dalam Matriks *Grand Strategy* berada pada posisi yang sangat bagus. Jika berkonsentrasi pada pasar saat ini, maka penetrasi pasar dan pengembangan pasar adalah pilihan yang sesuai, sedangkan jika berkonsentrasi pada produk yang dimiliki saat ini, maka strategi pengembangan produk adalah strategi yang sesuai (David, 2009). Gambar 2 merupakan posisi kuadran usaha beras merek Ciberang pada matriks *Grand Strategy*.

Berdasarkan beberapa alternatif strategi yang telah diuraikan sebelumnya, penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan alternatif strategi yang paling sesuai dan menjadi prioritas dilakukan oleh gapoktan produsen beras merek Ciberang. Strategi-strategi penetrasi dan pengembangan pasar yang dapat diterapkan diantaranya :

- 1) Mempererat kemitraan dengan petani padi dan distributor beras. Kekuatan utama beras merek Ciberang adalah kualitas beras yang baik dan terjaga. Aspek penting untuk menjaga kualitas produk adalah dengan memilih bahan baku berkualitas. Untuk itu perlu menjaga hubungan dengan petani sebagai pemasok. Selain untuk mendapatkan pasokan gabah yang berkualitas, hal tersebut juga untuk membatasi pesaing dalam memperoleh gabah. Hubungan kemitraan dengan petani dapat diperkuat dengan membentuk koperasi. Di akhir tahun gapoktan dapat memberikan apresiasi atas kerja sama yang baik, seperti bonus terhadap pemasok yang loyal dan diskon untuk distributor/agen yang volume penjualannya baik pada tahun tersebut.
- 2) Berpartisipasi pada kegiatan pameran-pameran hasil tanaman pangan di luar daerah. Hal ini dapat memperkenalkan produk beras merek Ciberang kepada masyarakat luar daerah Kabupaten Lebak. Sesuai dengan pendapat Lasarini dan Rachmayanti (2019), dalam media komunikasi pemasaran langsung, sebagaimana pemasaran, merupakan media komunikasi pemasaran beras yang paling banyak direspon. Pameran dinilai sangat efektif untuk mempromosikan produk beras merek Ciberang kepada konsumen akhir maupun konsumen pedagang perantara. Pameran tidak hanya dapat digunakan untuk memasarkan produk yang dihasilkan, tetapi juga berperan dalam menunjukkan keberadaan gapoktan kepada masyarakat luas.
- 3) Menjajaki peluang pemasok beras di instansi pemerintah daerah seperti supplier beras untuk RSUD Kabupaten Lebak serta supplier program bantuan pangan non tunai, bantuan bencana, atau bantuan sosial lainnya bekerja sama dengan dinas terkait (RSUD Adjudarmo, Dinas Sosial, Desa/Kelurahan).
- 4) Meningkatkan kegiatan promosi termasuk anggaran khusus untuk melakukan promosi. Kegiatan promosi dapat meningkatkan permintaan terhadap produk beras (Hendy dan Sitepu, 2019; Bernik dan Ramadhan, 2019).
- 5) Memasarkan produk melalui teknologi internet dan media sosial secara kontinyu. Salah satu diantaranya dengan membuat akun media sosial khusus dan secara rutin mengunggah konten iklan pada situs jejaring sosial. Selain itu membuat website sebagai salah satu media penyedia informasi produk sekaligus untuk melayani konsumen dengan cara *online*. Pemasaran produk secara online akan mempermudah konsumen dalam memesan beras dengan jangkauan wilayah yang lebih luas (Paramitasari dan Magdalena, 2021).
- 6) Menambah agen/distributor di luar daerah. Menambah kerjasama dengan mitra lain untuk memasarkan beras merek Ciberang adalah salah satu kegiatan pokok yang perlu dilakukan. Gapoktan dapat pula bekerja sama dengan ritel setempat misalnya Giant Rangkasbitung untuk memasarkan beras merek Ciberang.

- 7) Merekrut SDM terampil dalam administrasi keuangan secara komputerisasi dan menunjuk SDM yang bertanggung jawab dalam pemasaran secara online (semisal sekretaris gapoktan).

Sedangkan untuk strategi-strategi pengembangan produk diantaranya :

- 1) Menambah kapasitas produksi merupakan peluang dengan meningkatnya kebutuhan pangan terutama beras serta peluang pasar yang masih terbuka luas. Peningkatan kapasitas produksi juga bisa meningkatkan pendapatan petani sehingga kesejahteraan petani meningkat
- 2) Optimalisasi teknologi proses produksi beras untuk meningkatkan kualitas produk. Selain mengoptimalkan penggunaan teknologi, dan melakukan pelatihan dan pembinaan mengenai proses pengolahan beras pada pelaku usaha. Pemanfaatan teknologi secara tepat dapat membuat proses produksi berjalan secara efisien dan efektif. Selain itu membuat diagram alir proses produksi, Standar Operasional Kerja yang tertulis, dan aturan kedisiplinan karyawan secara tertulis terkait jam kerja dan pemakaian APD untuk menjaga keselamatan kerja dan kehygienisan produk.
- 3) Membuat kemasan yang lebih menarik dan informatif, termasuk mencantumkan varietas padi yang digunakan.
- 4) Melakukan inovasi baru dalam pengembangan produk beras merek Ciberang, misalnya dengan memproduksi beras organik atau beras liwet instan. Beras organik sangat cocok untuk pangsa pasar yang mengutamakan pola konsumsi sehat, dan bagi konsumen yang melakukan diet. Sementara itu beras liwet instan dapat menjadi salah satu produk buah tangan ciri khas Kabupaten Lebak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Usaha beras merek Ciberang merupakan produk unggulan yang menjadi ciri khas Kabupaten Lebak yang memiliki kualitas yang baik dan harga kompetitif. Beberapa kelemahan dari usaha beras ini antara lain jaringan distribusi yang belum luas, kegiatan promosi masih kurang, merek belum dikenal luas, serta pengelolaan keuangan masih dilakukan secara konvensional. Usaha beras merek Ciberang memiliki peluang yang tinggi mengingat sebagian besar masyarakat masih mengkonsumsi beras sebagai bahan pangan pokok, jumlah penduduk yang meningkat setiap tahun. Usaha beras merek Ciberang memperoleh dukungan pemerintah daerah, selain itu usaha ini didukung oleh lahan persawahan yang masih luas, serta kemajuan teknologi internet dan media sosial. Namun, beberapa kondisi yang mengancam usaha beras merek Ciberang antara lain adanya persaingan usaha yang sejenis, banyaknya produk substitusi, fluktuasi biaya produksi dan operasi yang terpegaruh kenaikan harga BBM, budaya kekeluargaan yang mengancam profesionalitas kerja, serta kekuatan tawar-menawar konsumen yang kuat.

Usaha beras merek Ciberang berada pada kondisi tumbuh dan berkembang, sehingga usaha ini sebaiknya dikelola dengan strategi intensif meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Alternatif strategi penetrasi dan pengembangan pasar diantaranya: 1) mempererat kemitraan antar petani padi dengan

membentuk koperasi, 2) berpartisipasi pada kegiatan pameran-pameran untuk memperkenalkan produk beras merek Ciberang kepada masyarakat luas, 3) menjajaki peluang pemasok beras di instansi pemerintah daerah, 4) Meningkatkan anggaran untuk kegiatan promosi, 5) memasarkan produk melalui teknologi internet dan media sosial, 6) menambah agen/distributor di luar daerah dan ritel setempat, 6) merekrut SDM terampil dalam administrasi keuangan dan pemasaran online. Adapun alternatif strategi pengembangan produk diantaranya 1) menambah kapasitas produksi untuk menangkap peluang meningkatnya kebutuhan beras, 2) optimalisasi teknologi dan pembinaan para pekerja agar proses produksi lebih efisien dan efektif, 3) membuat standar operasional prosedur (SOP) untuk menjaga keselamatan kerja dan ke higienisan produk, 6) membuat kemasan yang lebih menarik dan informatif, 7) melakukan inovasi baru dalam pengembangan produk beras merek Ciberang.

Saran

Alternatif dan strategi yang telah diprioritaskan sebaiknya dilaksanakan dengan terencana, mengurutkan strategi mana yang akan dilaksanakan terlebih dahulu. Urutan strategi pertama yang dapat dilakukan disarankan dimulai dari meningkatkan kegiatan promosi melalui *marketing online*. Selain berbiaya murah, kegiatan promosi memanfaatkan teknologi internet pun jangkauannya luas. Konsep promosi perlu dipersiapkan dengan matang, seperti konten yang unik, *tagline* yang mudah diingat, dan *brand image* yang ingin diperkenalkan ke pasar. Gapoktan perlu mengusulkan kepada pemerintah daerah Kabupaten Lebak khususnya Dinas Pertanian untuk membuat aturan tertulis sebagai sistem pengawasan terhadap produsen yang menggunakan merek Ciberang tetapi tidak berkomitmen menjaga kualitas beras yang di kemas dengan merek Ciberang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M.Y., 2020. Pengaruh keaslian dan merek terhadap harga dan kepuasan konsumen Beras Pandanwangi Cianjur. *Agrita (AGri)*. 2(2): 60-75.
- Alfath, N.B. 2017. Pengaruh citra merek, kualitas produk, dan harga terhadap keputusan pembelian beras pada UD Surya Alam di Pasar Segiri Samarinda. *Administrasi Bisnis*. 5 (3): 755-769
- Asmarantaka, R.W. 2012. *Pemasaran Agribisnis (Agrimarketing)*. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Bernik, M. and Ramadhan, M.B., 2018. Pelaksanaan bauran promosi pada produk beras untuk meningkatkan omzet penjualan (Studi Pada PT. Nazar Bahana Persada). *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 11(3): 217-230.
- Bunyasiri, I.N. and Sirisupluxana, P., 2017. Consumers behavior and rice attributes for Thai hommali rice in Sichuan province of China. *The Business & Management Review*. 8(4): 329-341.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2021. Produksi Tanaman Padi dan Palawija Provinsi Banten Tahun 2020. Jakarta (ID): Badan Pusat Statistik.
- David, FR. 2009. Manajemen Stretegis. Jakarta (ID): Salemba Empat
- Hendy, C., Sitepu, S.N., 2019. Kualitas layanan dan promosi terhadap minat beli produk Mr. Beras. *Performa*. 3(6): 741-750

- Lisarini, E., Rachmayanti, Y.S. 2020. Macam media komunikasi pemasaran Beras Pandanwangi dan penyampaian terhadap tingkat efektivitas komunikasi pemasaran di Cianjur (studi kasus Koperasi Kesejahteraan Unsur, CV Pure, PB Sindang Asih, PB OKH dan Toko Pribadi). *Agrita (AGri)*. 1(2): 56-80.
- Paramitasari, N. and Magdalena, B., 2021. Penerapan merek dan digital marketing dalam produksi pangan beras Desa Banjarsari. *Jurnal Abdi Masyarakat Saburai*. 2(01): 42-51.
- Rangkuti, F. 2000. Analisis SWOT. Jakarta (ID): PT Gramedia Pustaka Utama.

