

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Strategi

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Yatminiwati, 2019). Menurut David (2015), strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Beliau menekankan bahwa strategi adalah tentang merancang langkah-langkah yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, di mana strategi harus selaras dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Sementara menurut Riswanto *et al.* (2024) mendefinisikan strategi sebagai penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan serta pengadopsian tindakan yang diperlukan dan alokasi sumber daya untuk mencapainya. Berdasarkan penjelasan dari para ahli tentang strategi, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah perencanaan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi, yang melibatkan langkah terarah, penentuan tujuan, tindakan yang diperlukan, dan alokasi sumber daya secara efisien.

2.1.2 Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat diartikan sebagai seni dan ilmu dari perumusan, pengaplikasian, dan evaluasi dari berbagai keputusan yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategis ini adalah untuk memanfaatkan dan membuat kesempatan baru dan berbeda untuk masa depan (David, 2015). Adapun ruang lingkup dari manajemen strategis adalah sebagai berikut :

1. Mengkaji dan menganalisis dampak penerapan manajemen strategis kepada internal perusahaan khususnya pada perbaikan yang bersifat *sustainable* (berkelanjutan).
2. Menempatkan konstruksi manajemen strategis sebagai dasar pondasi perusahaan dalam memutuskan setiap keputusan, khususnya keputusan yang berhubungan dengan profit dan ekspansi perusahaan. Artinya fokus kerja dalam pencapaian kedua sisi tersebut mengacu kepada konstruksi manajemen strategis.

3. Menjadikan ilmu manajemen strategis sebagai *base thinking* dalam membangun berbagai rencana termasuk rencana produksi, pemasaran, personalia, dan keuangan (Fahmi, 2014)

Menurut Umar (2020), terdapat tiga tahap utama dalam proses manajemen strategi, yaitu :

1. Formulasi Strategi. Tahap ini mencakup beberapa kegiatan, seperti pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, menilai kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu. Masalah formulasi strategi meliputi keputusan terkait bisnis baru, penghentian bisnis yang tidak menguntungkan, alokasi sumber daya, ekspansi operasi atau diversifikasi, ekspansi internasional, penggabungan usaha, dan strategi anti-takeover.
2. Implementasi Strategi. Tahap ini memerlukan perencanaan tahunan, pembuatan kebijakan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya sesuai dengan strategi yang telah diformulasikan. Implementasi strategi juga melibatkan pengembangan budaya organisasi yang mendukung strategi, pembentukan struktur organisasi yang efektif, pengalihan upaya pemasaran, penyusunan anggaran, pengembangan sistem informasi, dan mengaitkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. Implementasi strategi sering dianggap sebagai tahap paling sulit dalam manajemen strategis karena membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan.
3. Evaluasi Strategi. Tahap terakhir dalam manajemen strategis adalah evaluasi strategi. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan masih relevan dan efektif. Evaluasi strategi melibatkan peninjauan faktor eksternal dan internal yang mendasari strategi saat ini, pengukuran kinerja, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan. Evaluasi strategi diperlukan karena kondisi eksternal dan internal yang terus berubah memerlukan adaptasi strategi yang kontinu.

2.1.3 Strategi Pengembangan

Menurut buku Kamus Bahasa Indonesia, pengembangan adalah pembangunan secara bertahap dan teratur dan yang menjurus ke sasaran yg dikehendaki (Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008). Selain itu, menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi pada BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 Ayat 5 menjelaskan bahwa pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, pengembangan adalah kegiatan yang di dalamnya terdiri dari pendidikan dan pelatihan, penempatan serta penilaian kinerja yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral sumber daya manusia (Tiong, 2023). Menurut Poerwadarminta (2007), bahwa pengembangan adalah suatu proses atau cara untuk mewujudkan sesuatu maju, baik, sempurna dan bermanfaat. Pengembangan studi ini diartikan sebagai proses atau tindakan kemajuan dan perbaikan untuk meningkatkan sesuatu yang sudah ada untuk meningkatkan atau memaksimalkan potensi yang ada. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan merupakan langkah terencana untuk meningkatkan potensi, kualitas, dan manfaat suatu sistem, produk, atau sumber daya melalui perbaikan, inovasi, dan optimalisasi secara bertahap dan terarah. Strategi ini mencakup peningkatan kemampuan, fungsi, dan aplikasi yang mendukung kemajuan dan keberlanjutan..

2.1.4 Usahatani

Usahatani adalah tempat seseorang atau sekumpulan orang berusaha mengelola unsur-unsur produksi, seperti alam, tenaga kerja, modal, dan keterampilan dengan tujuan memproduksi untuk menghasilkan sesuatu di lapangan pertanian (Astuti & Butarbutar, 2022). Menurut Adiwilaga, usahatani adalah kegiatan usaha manusia untuk mengusahakan tanahnya dengan maksud untuk

memperoleh hasil tanaman atau hewan tanpa mengakibatkan berkurangnya kemampuan tanah yang bersangkutan untuk memperoleh hasil selanjutnya (Viatimala *et al.*, 2019). Selain itu, usahatani merupakan suatu jenis kegiatan pertanian rakyat yang diusahakan oleh petani dengan mengkombinasikan faktor alam, tenaga kerja, modal dan pengelolaan yang ditujukan pada peningkatan produksi (Andiyono, 2021). Berdasarkan ketiga definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa usahatani adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengolah sumber daya yang ada, seperti tanah, air, tenaga kerja, dan modal, dengan tujuan menghasilkan produk pertanian.

2.1.5 Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang dapat dikendalikan (*controllable*) oleh perusahaan atau organisasi itu sendiri yang meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) di dalam perusahaan, juga memberikan suatu dasar bagi identifikasi dan evaluasi hubungan fungsional perusahaan dengan pesaingnya (Edison & Kartika, 2023). Menurut Fawzi *et al.* (2022), faktor-faktor internal perusahaan yang harus dianalisis adalah perkembangan hasil pencapaian penjualan per produk, per area dan per kategori pelanggan, perkembangan pangsa pasar, proses dan hasil pelaksanaan program-program bauran pemasaran, serta sumber-sumber daya produksi, keuangan, manusia serta manajemen perusahaan.

Faktor internal meliputi area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi, operasi, dan sistem informasi manajemen. Faktor internal menjadi dasar guna membangun tujuan dan strategi dalam menciptakan kekuatan dan mengatasi kelemahan organisasi (David, 2015). Dimensi faktor internal meliputi beberapa aspek diantaranya aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek teknis dan operasional, dan aspek pasar dan pemasaran (Sandra & Purwanto, 2015).

2.1.6 Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berada di luar kendali perusahaan atau organisasi (Edison & Kartika, 2023). Tujuan dari analisis lingkungan eksternal adalah untuk mengembangkan suatu daftar peluang (*opportunity*) yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi dan daftar ancaman (*threats*) yang harus dihindari

oleh organisasi. Faktor-faktor eksternal yang harus dianalisis meliputi pasar, pesaing, pemasok, perekonomian, sosial budaya, situasi politik beserta produk-produknya (misalnya kebijakan fiskal dan moneter), serta hukum (perundang-undangan serta peraturan-peraturan yang berlaku) (Fawzi *et al.*, 2022).

Menurut Pearce & Robinson (2013), faktor eksternal mempengaruhi sebuah perusahaan dalam menentukan arah dan tindakan yang akan dilakukan perusahaan. Faktor eksternal terbagi menjadi tiga menjadi diantaranya yaitu:

1. Lingkungan jauh (ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan ekologi),
2. Lingkungan industri (hambatan masuk, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ketersediaan produk pengganti, dan persaingan kompetitif),
3. Lingkungan operasional (pesaing, pemberi kredit, pelanggan, pasar tenaga kerja, dan pemasok).

2.1.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pada perusahaan. Metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *strengths* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis (Rangkuti, 2021).

2.1.8 Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Rangkuti, 2021). Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan strategi alternatif, yaitu:

- a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ini adalah strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO (*Weakness- Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.1.9 *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah strategi-strategi yang dapat dilakukan pemeriksaannya berurutan dan bersamaan, dengan jumlah strategi tidak memiliki batasan dan dapat dilakukan evaluasi langsung (Ardiansyah & Silmi, 2022). Selain itu, Metode QSPM adalah alat analisis strategis yang membantu manajer dan pengambil keputusan mengevaluasi strategi alternatif untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, QSPM menentukan prioritas strategis yang paling tepat (Rahmantari & Utari, 2023).

Menurut Suhardi (2011) menjelaskan bahwa *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* merupakan desain strategi yang dirumuskan oleh manajemen dalam menentukan pilihan alternatif yang tersedia, sehingga akan memberikan gambaran hasil bagi manajemen untuk menentukan apa dan bagaimana, kapan dan dimana serta oleh siapa QSPM harus dijalankan. Oleh sebab itu, dalam perumusan strategi manajemen harus memiliki keyakinan tentang hasil yang akan dicapai. Hal ini mengingat pengukuran kuantitatif memberikan gambaran nyata tentang langkah yang harus dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

2.2 **Penelitian Terdahulu**

Bagian ini memuat beberapa hasil penelitian sebelumnya yang dijadikan sumber rujukan dalam penulisan ini. Penulis mempelajari penelitian terdahulu untuk membantu mengembangkan penelitiannya lebih lanjut.

Tabel 3 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Strategi Pengembangan Usaha pada Kelompok Petani Tomat di Kabupaten Bandung (Azka Azzahra El Aksa, Fanji Wijaya, Asti Nur Aryanti 2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelompok tani tomat di Kabupaten Bandung memiliki kekuatan dalam hal infrastruktur pertanian, kesuburan tanaman, kualitas tanah, kerja sama petani, dan produktivitas tanaman, yang dapat mendukung keberhasilan usaha. Namun, kelemahannya meliputi persaingan dengan produk impor, keterbatasan teknologi dan pengetahuan, ketersediaan pupuk, kendala modal, dan ketergantungan cuaca. Peluang eksternal seperti peningkatan adopsi teknologi pertanian, permintaan pasar yang tinggi, dukungan lembaga penelitian, dan program pelatihan dapat dimanfaatkan untuk mengatasi ancaman seperti harga pasar yang tidak stabil, perubahan iklim, penyakit tanaman, dan kekurangan tenaga kerja. Menurut Matriks IE, sektor ini berada di Kuadran I, yang menunjukkan kekuatan internal yang solid dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi yang direkomendasikan meliputi pengembangan dan perluasan, adopsi teknologi baru, peningkatan kerja sama petani, dan diversifikasi produk untuk memenuhi permintaan pasar yang terus meningkat. Berdasarkan analisis TOWS, strategi yang dapat diterapkan adalah SO, yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk meraih peluang eksternal; WO, yaitu memanfaatkan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal; ST, yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal; dan WT, yaitu berfokus pada mitigasi kelemahan internal untuk mengurangi dampak ancaman eksternal. Sebagai kesimpulan, kelompok tani tomat di Kabupaten Bandung memiliki potensi keberhasilan yang signifikan dengan memanfaatkan kekuatan internal	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT	Pada penelitian terdahulu tidak menggunakan QSPM. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan QSPM.

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		dan peluang pasar, meskipun mereka harus mengatasi kelemahan internal dan ancaman eksternal.		
2	Analisis Strategi Pengembangan Usahatani Tomat Organik di Desa Soritatanga Kecamatan Pekat Kabupaten Dompu Provinsi Nusa Tenggara Barat (Nurlanas, Abdul Halil, Andi Rahayu Anwar 2022)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi internal pengembangan usahatani tomat organik di Desa Soritatanga Kecamatan Pekat Kabupaten Dompu Provinsi Nusa Tenggara Barat yaitu tersedianya areal pengembangan usahatani tomat organik, penguasaan teknik budidaya, dan modal petani lemah. Kondisi eksternal usahatani tomat organik meliputi permintaan pasar yang banyak dan sistem pemasaran yang mudah, sarana produksi yang tinggi serta banyak pesaing. Alternatif strategi pengembangan usahatani tomat organik di Desa Soritatanga Kecamatan Pekat Kabupaten Dompu Provinsi Nusa Tenggara Barat dalam meminimalisir ancaman yaitu dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang seperti pemanfaatan lahan secara maksimal dengan menerapkan teknologi tepat guna, menjalin kerjasama antar petani, pedagang pemerintah daerah, melaksanakan tanam serentak agar terhindar dari serangan OPT dan meningkatkan keberdayaan petani dengan mengikuti pelatihan dan penyuluhan. Pengembangan usahatani tomat organik di Desa Soritatanga Kecamatan Pekat Kabupaten Dompu Provinsi Nusa Tenggara Barat, berdasarkan kondisi internal dan eksternal maka alternatif yang digunakan adalah menerapkan strategi kekuatan-peluang (S-O) yaitu dengan memanfaatkan lahan secara optimal dan menerapkan teknologi tepat guna, menjalin kerja sama yang sama antara petani, pedagang pemerintah daerah, penanaman serentak untuk menghindari serangan OPT selain itu peran pemerintah menjadi alternatif dalam pengembangan usahatani tomat	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT.	Pada penelitian terdahulu tidak menggunakan QSPM. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan QSPM..

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		organik sebagai fasilitator bagi petani dalam penyediaan benih dan kebutuhan produksinya.		
3	Strategi Pengembangan Bisnis Pt Momena Agrikultura Amazing Farm, Lembang, Jawa Barat (Doni Sahat Tua Manalu, Desriana Maya Sari Tarigan 2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan usaha melalui identifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, diperoleh alternatif strategi berdasarkan matriks IE yaitu memperluas pasar, menjalin hubungan kerjasama dengan perusahaan lain, meningkatkan hasil produksi tomat, dan membangun bisnis baru yang dapat meningkatkan nilai jual. Hasil dari analisis SWOT diperoleh strategi yang dapat dijalankan perusahaan yaitu menjaga kualitas produk dan pelayanan dengan memanfaatkan dukungan pemerintah untuk promosi, memanfaatkan sarana dan prasarana serta menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk memenuhi permintaan pasar. Selain itu perlu penekanan biaya operasional perusahaan dengan memanfaatkan teknologi dan kebijakan, membuat penjadwalan produksi secara sistematis, memenuhi permintaan konsumen, meningkatkan kualitas fasilitas dan kapasitas produksi.	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT.	Pada penelitian terdahulu tidak menggunakan QSPM. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan QSPM.
4	Strategi Pengembangan Usaha Tani Tomat Dalam Upaya Menembus Singapura (Studi Kasus Mitra Tani Parahyangan). (Ibrahim Chalid Siregar, Mukhamad Najib, dan Ono Suparno 2019)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa analisis lingkungan eksternal didapati lima faktor peluang dan tujuh ancaman yang merupakan isu strategis. Pada lingkungan internal didapati empat faktor kekuatan dan lima kelemahan yang merupakan isu strategis. Hasil matriks EFE menunjukkan kemampuan perusahaan dalam merespon faktor eksternal yang cukup baik dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman. Sedangkan	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT.	Pada penelitian terdahulu menggunakan metode AHP Sedangkan penelitian sekarang tidak tetapi menggunakan QSPM.

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		pada hasil analisis matriks IFE menunjukkan bahwa posisi internal perusahaan saat ini lemah. Melalui pencocokan isu-isu strategis yang terdapat pada lingkungan internal dan eksternal perusahaan, dihasilkan tujuh rumusan alternatif strategi yang dapat dijalankan perusahaan. Menjalinkan kerjasama dengan agen forwarder dalam negeri merupakan prioritas alternatif strategi yang terpilih melalui alat analisis AHP.		
5	Strategi Pengembangan Usahatani Tomat Di Desa Tambelang Kecamatan Maesaan Kabupaten Minahasa Selatan (Wanda Goni, Yolanda Pinky Ivanna Rori, Melsje Yellie Memah 2023)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua indikator pada pengembangan tomat di Desa Tambelang mempunyai kekuatan untuk dikembangkan. Dilihat dari hasil analisis pada matriks SWOT diperoleh koordinat 0,36 - 0,5, yang menunjukkan koordinat ini berada pada kuadran 1 yaitu mendukung strategi pertumbuhan yang artinya berada dalam kondisi sangat menguntungkan. Dikatakan sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang usaha untuk dikelola dengan cara terbaik dengan strategi mendukung pertumbuhan yang signifikan (<i>Growth oriented strategy</i>).	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT.	Pada penelitian terdahulu tidak menggunakan QSPM. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan QSPM.
6	Strategi Pengembangan Agribisnis Hortikultura di Wilayah Pedesaan (Jef Rudiantho Saragih 2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis SWOT untuk pengembangan agribisnis hortikultura mengutamakan strategi W-O yaitu mengubah strategi melalui: kemitraan pemasaran, pengembangan sumber air di usahatani, peningkatan kualitas jalan desa dan jalan usahatani, pengembangan kios sarana produksi di pedesaan, peningkatan penyuluhan pertanian, penataan zonasi dan pola tanam komoditas unggulan, pengembangan agroindustri skala rumah tangga dan skala kecil di pedesaan, serta pengembangan fasilitas kebun bibit dan lahan demplot.	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT	Pada penelitian terdahulu menggunakan analisis RCR. Sedangkan penelitian sekarang tidak.
7.	Strategi Pengembangan Usahatani Tanaman	Hasil penelitian menunjukan bahwa (1) Faktor kekuatan yang ada yaitu lahan pengembangan tersedia,	Adanya persamaan alat analisis	Pada penelitian terdahulu tidak

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kubis (Kelompok Medat Tani di Desa Kertarahayu Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka) (Irna Ardiyanti Suwandy, Budi Setia, Rian Kurnia 2021)	pengalaman petani, kemampuan petani dan alat transportasi mudah. Faktor kelemahannya yaitu modal terbatas, kurang informasi pasar, sarana produksi terbatas. (2) Faktor peluang yang ada yaitu kondisi alam potensial, permintaan kubis semakin meningkat. Faktor ancaman yang ada yaitu serangan hama dan penyakit pada tanaman, peran penyuluh belum maksimal, teknologi belum maksimal dan fluktuasi harga. (3) Formulasi strategi yang tepat dari hasil analisis SWOT berdasarkan hasil penelitian berada pada kuadran I strategi yang diutamakan adalah strategi agresif, yaitu dengan memanfaatkan potensi yang ada untuk terus melakukan usaha secara kontinyu dengan intensifikasi dan ekstensifikasi pertanian dalam upaya meningkatkan produktivitas kubis.	yaitu analisis SWOT.	menggunakan QSPM. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan QSPM.
8	Prospek Pengembangan Usahatani Tomat di Lahan Joni Roma Farm Desa Nita Kecamatan Nita Kabupaten Sikka (Yohanes Irfon Hendrian, Sarlina Noni 2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa prospek pengembangan usahatani tomat di Lahan Joni Roma Farm Desa Nita Kecamatan Nita Kabupaten Sikka yaitu 1) meningkatkan permintaan pasar dengan memanfaatkan, luas lahan dan lahan pendukung dalam budidaya tomat, 2) memanfaatkan teknologi dan lahan agroklimat untuk meningkatkan kualitas produk, 3) meningkatkan keuntungan dengan cara meningkatkan produksi melalui pemanfaatan tenaga kerja dan kelompok.	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT	Pada penelitian terdahulu tidak menggunakan QSPM. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan QSPM.

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Strategi Pengembangan Usahatani Sayuran Organik Kelompok Tani Cepoko Mulyo Kabupaten Boyolali (Galih Seno Samodro, Yulawati 2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan matriks IFE kekuatan utama adalah sayuran dengan ukuran bervariasi yaitu 0,287. Kelemahan utama adalah pengelolaan sistem informasi yang belum baik dengan skor 0,172, sedangkan berdasarkan matriks EFE peluang utama adalah asosiasi pertanian organik dengan skor 0,239 dan ancaman utama adalah tingkat persaingan yang tinggi dengan pertanian lain dengan skor 0,234. Berdasarkan analisis QSPM strategi yang disarankan adalah bekerja sama dengan pemerintah pusat dan daerah dalam pemasaran produk.	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT dan QSPM.	Adanya perbedaan jenis usaha yang diteliti.
10	Strategi Pengembangan Komoditas Unggulan di Kelurahan Banturung Kecamatan Bukit Batu Kota Palangka Raya (Andreas Jongguran Sihombing, Evi Feronika Elbaar, Soaloon Sinaga 2020)	Hasil penelitian menunjukkan empat komoditas unggulan yaitu kacang-kacangan (LQ = 8,26), kacang panjang (LQ = 2,75), bawang merah (LQ = 2,06), dan terong (LQ = 1,84). Strategi yang dapat ditempuh dalam pengembangannya adalah: 1) meningkatkan kerjasama/kemitraan antara kelembagaan petani dengan pihak swasta atau pemerintah, 2) meningkatkan daya dukung prasarana dan sarana, 3) mengoptimalkan bantuan permodalan dari pemerintah sebagai stimulan inovasi pengolahan, pemasaran, dan penyebaran produk, dan 4) menyediakan informasi dan data untuk mendukung pemasaran.	Adanya persamaan alat analisis yaitu analisis SWOT.	Pada penelitian terdahulu menggunakan analisis LQ. Sedangkan penelitian sekarang tidak.

2.3 Pendekatan Masalah

Pagendingan Farm yang berlokasi di Kecamatan Cisayong Kabupaten Tasikmalaya menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi kondisi operasionalnya. Salah satu tantangan tersebut adalah kurangnya permintaan pasar turut mempengaruhi keberlanjutan usaha. Problem seperti fluktuasi harga tomat, serangan hama dan penyakit tanaman, kesulitan dalam memasarkan produknya, serta persaingan antar petani tomat menjadi permasalahan di Pagendingan Farm. Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan tersebut diperlukan pengambilan

keputusan strategis mengenai pengembangan usahatani tomat di Pagendingan Farm.

Tahap awal yang harus dilakukan yaitu mengidentifikasi dan menganalisis lingkungan usahanya, baik lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) maupun lingkungan eksternal (peluang dan ancaman), dengan menggunakan matriks *internal strategic factors analysis summary* (IFAS) dan matriks *eksternal strategic factor analysis summary* (EFAS). Lingkungan internal merupakan hal-hal yang bisa dikendalikan perusahaan. Hal-hal yang bisa dimasukkan dalam lingkungan internal ini meliputi manajemen dan struktur organisasi, kebijakan organisasi, sumber daya keuangan, sumber daya manusia, sikap dan perilaku karyawan. Data internal yang berasal dari dalam perusahaan biasanya berupa laporan keuangan, laporan kegiatan sumber daya manusia, laporan kegiatan operasional dan pemasaran.

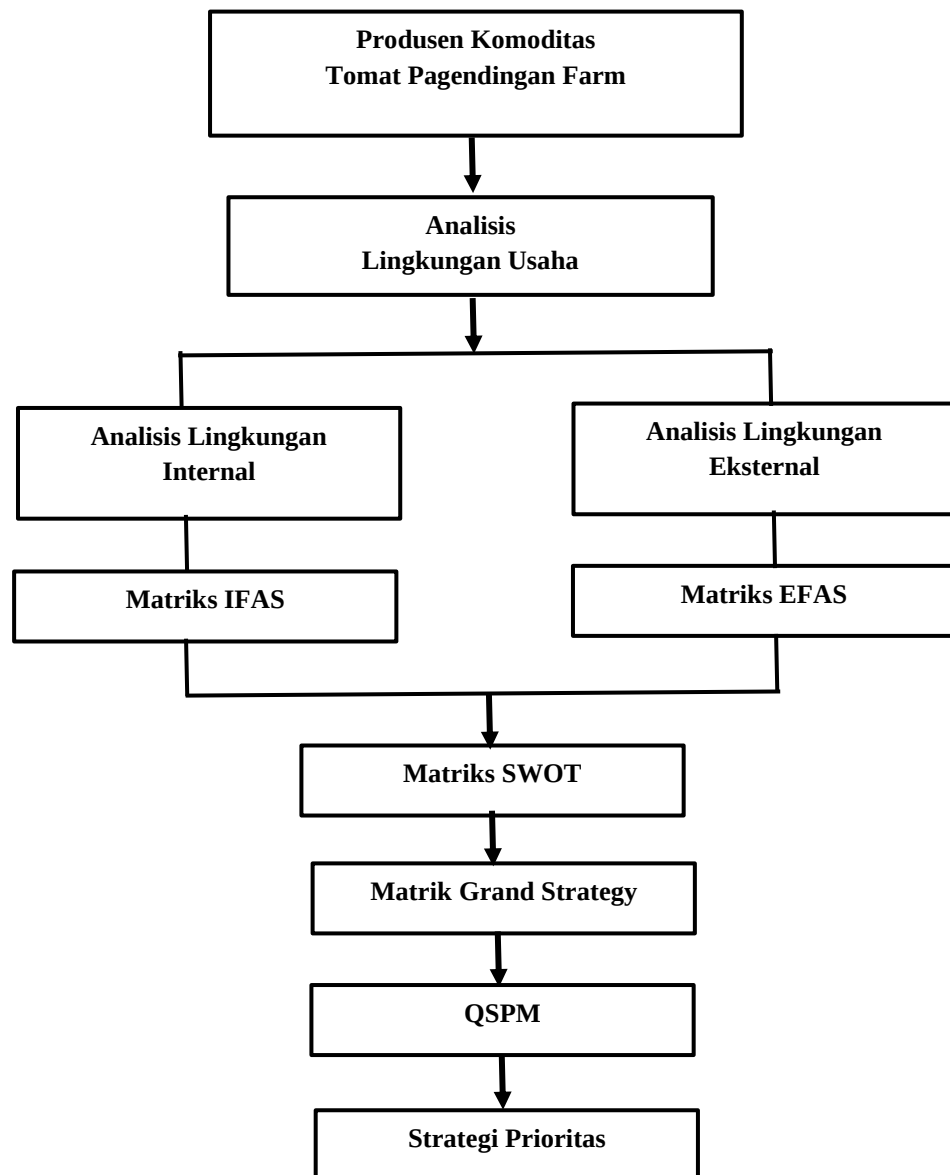
Sementara lingkungan eksternal adalah kekuatan di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi perusahaan tetapi perusahaan tidak mempunyai daya untuk mengendalikannya. Lingkungan eksternal ini terdiri dari tiga bagian, yaitu lingkungan umum, lingkungan industri, lingkungan internasional. Data eksternal diperoleh dari lingkungan eksternal perusahaan. Misalnya analisis pasar, kompetitor, pemasok, regulasi pemerintah serta perubahan sosial budaya pada masyarakat (Dwi, 2014).

Setelah itu, dilakukan analisis menggunakan matriks SWOT untuk merumuskan strategi alternatif yang dapat diterapkan. Analisis SWOT dimulai dengan membandingkan antara faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman dengan faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan muncul dari sumber daya kompetensi yang tersedia bagi perusahaan. Sementara kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Peluang bisa saja terjadi dari sisi politik dan ekonomi seperti misalnya regulasi pemerintah dan tingkat inflasi, ataupun bisa terjadi dari sisi sosial budaya, seperti misalnya gaya hidup dan trend yang terjadi. Sementara ancaman merupakan

kondisi sebaliknya dari peluang, yaitu situasi yang tidak menguntungkan dari lingkungan eksternal yang tidak bisa dikendalikan oleh perusahaan. (Pearce & Robinson, 2013).

Setelah merumuskan strategi alternatif, langkah selanjutnya adalah menganalisis posisi relatif pengembangan usahatani tomat Pagendingan Farm menggunakan matriks *grand strategy*, dengan menarik sebuah garis persilangan yang membentuk empat kuadran, masing-masing untuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Dwi, 2014). Kemudian, strategi yang telah dirumuskan dievaluasi menggunakan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Hasil dari evaluasi tersebut untuk menghasilkan strategi prioritas yang paling tepat untuk diterapkan pada pengembangan usahatani tomat di Pagendingan Farm. Lebih jelas mengenai gambaran kerangka pendekatan masalah dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pendekatan Masalah