



## Strategi Pemberdayaan Pengrajin Gula Semut di Kabupaten Kebumen Provinsi Jawa Tengah

Shinta Santi Mariani<sup>1</sup>, Yusuf Subagyo<sup>2</sup>, Dindy Darmawati Putri<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia

Email: [shinsanpristya@gmail.com](mailto:shinsanpristya@gmail.com)

### ABSTRAK

**Kata kunci:**  
Analisis SWOT  
QSPM  
Evaluasi CIPP  
Pemberdayaan  
Gula Semut

**Latar belakang:** Gula semut adalah salah satu hasil olahan dengan bahan baku nira kelapa. Pengembangan gula semut lebih optimal dilakukan dengan sistem kemitraan karena pangsa pasar lebih banyak untuk skala ekspor. Di Kabupaten Kebumen terdapat dua perusahaan agribisnis gula semut, yaitu CV. Agroberdikari dan CV. Rukun Mulyo.

**Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen dan untuk merumuskan strategi pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen.

**Metode:** Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan metode pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Analisis data menggunakan evaluasi CIPP dengan interpretasi nilai menggunakan Rumus Persentase Skala Likert. Perumusan strategi pemberdayaan pengrajin gula semut menggunakan analisis SWOT QSPM.

**Hasil:** Hasil penelitian dengan pendekatan CIPP mendapatkan nilai untuk variabel context sebesar 73,61%, variabel input 68,22%, variabel process 76,61% dan variabel product 72,72%. Hasil evaluasi CIPP memperoleh nilai persentase 72,79%. Analisis SWOT QSPM dilakukan melalui 3 tahap yaitu tahap pemasukan, tahap pencocokan dan tahap keputusan.

**Kesimpulan:** Evaluasi program pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen menggunakan metode CIPP memperoleh hasil 72,79% dengan kategori efektif. Hasil analisis SWOT QSPM menunjukkan prioritas utama strategi untuk pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen adalah diversifikasi produk dengan penambahan bahan lain seperti rempah-rempah.

### ABSTRACT

**Keywords:**  
SWOT QSPM  
analysis  
CIPP evaluation  
Empowerment  
Coconut palm  
sugar

**Background:** Coconut palm sugar is one of the products processed using coconut sap as the raw material. The development of coconut palm sugar more optimally carried out using a partnership system because the market share is greater for export scale. In Kebumen Regency there are two coconut palm sugar agribusiness companies, namely CV. Agroberdikari and CV. Rukun Mulyo.

**Purpose:** This research aims to determine the effectiveness of empowering coconut palm sugar craftsmen in Kebumen Regency and to formulate a strategy for empowering coconut palm sugar craftsmen in Kebumen Regency.

**Method:** This research is descriptive research with quantitative and qualitative approach methods. Data analysis is using CIPP evaluation, with value interpretation using the Likert Scale Percentage Formula. Strategies formulation for empowering coconut palm sugar craftsmen using QSPM SWOT analysis.

***Result:** The results of research using the CIPP approach obtained a value for context variables is 73.61%, input variables is 68.22%, process variables is 76.61% and product variables is 72.72%. The CIPP evaluation results obtained a percentage value of 72.79%. QSPM SWOT analysis is carried out through 3 stages, namely the input stage, the matching stage and the decision stage.*

***Conclusion:** Evaluation of the coconut palm sugar craftsmen empowerment program in Kebumen Regency using the CIPP method obtained results of 72.79% which belong to effective category. The results of the QSPM SWOT analysis show that the main priority strategy for empowering coconut palm sugar craftsmen in Kebumen Regency is product diversification by adding other ingredients such as spices.*

## **PENDAHULUAN**

Kabupaten Kebumen mempunyai jumlah tanaman kelapa produktif yang tinggi yang merupakan bahan baku pembuatan gula kelapa. Tanaman ini tumbuh subur dan tersebar dari wilayah dataran rendah, dataran tinggi dan juga terdapat wilayah di sepanjang kawasan pesisir pantai selatan. Berdasarkan Peraturan Bupati No 11 Tahun 2022 tentang Rencana Pembangunan Kawasan Perdesaan Kawasan produk Unggulan Gula Semut Kabupaten Kebumen Tahun 2021-2026, Kabupaten Kebumen menetapkan gula semut sebagai produk unggulan. Hal ini bertujuan untuk mendorong perekonomian perdesaan dan mendorong pemberdayaan masyarakat untuk mengoptimalkan potensi yang ada dalam rangka peningkatan kesejahteraan. Dengan ketersediaan bahan baku yang melimpah, peningkatan kemampuan pengrajin untuk memproduksi gula semut, dan sinergi dengan pihak terkait dengan harapan membawa peningkatan kesejahteraan bagi pengrajin gula kelapa.

Diversifikasi produk gula kelapa cetak menjadi gula semut akan memberi nilai tambah produk dan dapat menambah *income* bagi para pengrajin gula kelapa. Pengembangan produk gula semut lebih tepat dilakukan melalui sistem kemitraan karena peluang pasarnya adalah pasar ekspor dan kebanyakan pengrajin gula masih mempunyai keterbatasan untuk mengakses hal tersebut. CV. Agroberdikari dan CV. Rukun Mulyo merupakan perusahaan di Kabupaten Kebumen yang bergerak di bidang pertanian dengan komoditas gula semut yang menerapkan sistem kemitraan berbasis sosial kemasyarakatan untuk membawa para pengrajin gula kelapa meningkatkan kualitas perekonomian keluarga.

Penelitian kali ini akan mengetahui sejauh mana efektivitas program pemberdayaan yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan. Dan untuk merumuskan strategi pemberdayaan pengrajin gula semut untuk diaplikasikan dalam rangka menambah keuntungan perusahaan dan pendapatan mitra binaan. Konsep pemberdayaan masyarakat adalah proses penguatan dan kemampuan masyarakat agar mereka bisa lebih berdaya dengan mengoptimalkan potensi yang dimiliki untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi. Menurut Jim Ife, konsep pemberdayaan memiliki hubungan erat dengan dua konsep pokok yakni: konsep *power* (daya) dan konsep *disadvantaged* (ketimpangan).

Metode evaluasi CIPP dikembangkan oleh Stufflebeam, 1967. Evaluasi ini terdiri atas model evaluasi konteks, masukan, proses dan produk (*Context, Input, Process, Product* atau CIPP), sebagai salah satu model evaluasi yang terfokus pada pengambilan keputusan. Evaluasi model CIPP dapat diterapkan dalam berbagai bidang seperti pendidikan, manajemen, perusahaan dan sebagainya serta dalam berbagai jenjang baik itu

proyek, program maupun institusi. Sesuai dengan akronim dari model evaluasi ini, maka tentu saja ada empat jenis kegiatan evaluasinya, yaitu segi konteks, input, proses dan produk (Haryanto, 2020).

Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang bermanfaat untuk mengevaluasi Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*). Analisis SWOT pertama kali diperkenalkan oleh Albert S Humphrey pada tahun 1960-an dalam memimpin proyek riset di Stanford Research Institute yang menggunakan data dari perusahaan-perusahaan Fortune 500 (Suryadi, 2020). Analisis SWOT merupakan pandangan dasar mengenai strategi yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan dengan membandingkan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) (Salim & Siswanto, 2021).

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan pada pengrajin gula semut mitra dari dua perusahaan yaitu CV. Agroberdikari (Desa Sampang, Desa Giyanti, Desa Wonoharjo, Desa Kalipoh, Desa Wanadadi, Desa Rangkah, Desa Pakuran) dan CV. Rukun Mulyo (Desa Jintung, Desa Pakuran, Desa Jladri). Sebagai kelengkapan data dan informasi, penelitian juga dilakukan pada dua perusahaan tersebut. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan metode pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuisioner dan *Focus Group Discussion* (FGD). Perhitungan jumlah sampel penelitian menggunakan Rumus Slovin :

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N.e^2} \\ &= \frac{510}{1 + 510.(0,10)^2} \\ &= \frac{510}{1 + 5,1} \\ &= \frac{510}{6,1} = 83,60 \sim \mathbf{84} \end{aligned}$$

Keterangan

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Toleransi kesalahan

Penetapan responden untuk mengetahui efektivitas program pemberdayaan pengrajin gula semut oleh perusahaan melalui Teknik *Probability Sampling*. Jenis pengambilan sampelnya adalah dengan *Simple Random Sampling*. Penetapan informan untuk merumuskan strategi pemberdayaan pengrajin gula semut melalui Teknik *Nonprobability Sampling*. Jenis pengambilan sampelnya adalah dengan *Purposive Sampling* (Sugiyono, 2016).

Analisis evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) untuk mengetahui efektivitas program pemberdayaan pengrajin gula semut dan selanjutnya dilakukan interpretasi nilai menggunakan Teknik Persentase Skala Likert 1-4 :

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Skor jawaban responden}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Dari hasil perhitungan tersebut akan dihasilkan data tingkat efektivitas dari masing-masing indikator. Penentuan tingkat efektivitas adalah sebagai berikut :

**Rumus Interval (I)**

$$I = 100 / \text{Jumlah Skor (Likert)} \\ = 100 / 4 = 25$$

Hasil I adalah 25, artinya interval jarak dari terendah 0 % hingga tertinggi 100%

**Tabel 1. Interpretasi nilai efektivitas pemberdayaan pengrajin gula semut**

| Besar Nilai Persentase | Nilai Interpretasi Efektivitas |
|------------------------|--------------------------------|
| $\leq 25 \%$           | Tidak Efektif                  |
| 26 – 50 %              | Kurang Efektif                 |
| 51 – 75 %              | Efektif                        |
| $\geq 76 \%$           | Sangat Efektif                 |

Strategi pemberdayaan pengrajin gula semut dianalisis menggunakan pendekatan metode SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Ada 3 tahapan yang dilakukan dalam analisis ini yaitu :

- 1) Tahap Pemasukan (*The Input Stage*), tahap ini mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari dalam (internal) perusahaan maupun dari luar (eksternal) perusahaan. Faktor-faktor tersebut selanjutnya diberikan bobot dan rating, kemudian bobot dan rating tersebut dikalikan untuk mendapatkan nilai skor. Matriks yang diperoleh adalah IFAS dan EFAS.
- 2) Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*), dimana faktor-faktor yang diperoleh kemudian dicocokkan untuk menentukan alternatif strategi pemberdayaan. Matriks yang akan diperoleh pada tahap ini adalah yaitu matriks IE dan matriks SWOT.
- 3) Tahap Keputusan (*The Decision Stage*), tahap ini akan menentukan prioritas strategi dengan menghitung nilai masing-masing strategi dari nilai bobot dikalikan nilai *Attractiveness Score* (AS) menjadi nilai Total Attractiveness Score (TAS). Matriks yang diperoleh adalah matriks QSPM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Kondisi Wilayah Penelitian

Kabupaten Kebumen secara geografis terletak pada 7°27'–7°50' Lintang Selatan dan 109°33'–109°50' Bujur Timur. Secara administratif terdapat 26 kecamatan dengan luas wilayah 1.281,12 km<sup>2</sup> dengan ketinggian 9 sampai 198 meter di atas permukaan laut. Kondisi wilayah terletak di wilayah pantai, dataran rendah dan perbukitan. Wilayah penelitian terdiri dari 4 kecamatan yaitu Kecamatan Sempor, Rowokele, Ayah dan Buayan. Karakteristik dari 9 desa yang menjadi wilayah penelitian terdiri dari dataran rendah dan perbukitan dimana populasi tanaman kelapa banyak ditemukan. Pekerjaan sebagai petani penderes termasuk menjadi mata pencaharian utama bagi masyarakatnya terutama di wilayah perbukitan. Masyarakat mengambil nira pohon kelapa untuk diolah menjadi gula kelapa. Dengan sistem kemitraan melalui kelompok tani dengan tujuan memberi nilai tambah dan meningkatkan pendapatan petani, kini banyak petani penderes yang bekerja sama dengan perusahaan untuk memproduksi gula kelapa semut.

---

### Gula Semut

Proses pembuatan gula semut hampir sama seperti pembuatan gula kelapa cetak, hanya ada tambahan perlakuan saat nira yang dimasak sudah mendidih terus dilakukan pengadukan sampai larutan mengental dan akhirnya mengkristal. Setelah itu kristal-kristal gula diayak untuk mendapatkan ukuran yang seragam, kemudian dijemur dan selanjutnya dikemas dalam plastik. Peralatan yang dibutuhkan untuk pembuatan gula semut hampir sama dengan peralatan untuk membuat gula cetak yaitu wajan dan soled kayu. Tetapi untuk pembuatan gula semut diperlukan alat tambahan seperti gerusan untuk menghaluskan kristal-kristal yang sudah terbentuk. Ayakan ukuran mesh 18 untuk menyaring kristal gula yang sudah halus agar didapatkan ukuran yang seragam. Loyang untuk menjemur gula semut dan plastik bening ketebalan 05 berat 10 kg untuk mengemas gula semut yang sudah kering. Dapur yang digunakan untuk proses pemasakan gula semut juga merupakan dapur bersih yang terpisah dengan dapur untuk kebutuhan memasak sehari-hari.

### Profil Perusahaan

Agroberdikari merupakan perusahaan pertama berbentuk CV di Kabupaten Kebumen dengan produk di bidang pertanian yaitu gula semut yang beralamat di Rt 05 Rw 01 Desa Sempor, Kecamatan Sempor. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2013 dan pada awalnya melakukan kerja sama dengan pengrajin gula semut di 2 desa yaitu Desa Kalipoh, Kecamatan Ayah dan Desa Rangkah, Kecamatan Buayan. Pada tahun 2023 CV. Agroberdikari telah berkembang wilayah produksinya menjadi 7 desa yang tersebar di 4 kecamatan dengan jumlah mitra binaan 384 orang. CV. Agroberdikari menerapkan model usaha *Sosial Interpreneurship* dengan mensinergikan antara pengrajin gula semut, pengepul dan kelembagaan setempat untuk meningkatkan perekonomian bersama.

CV. Rukun Mulyo merupakan perusahaan kedua yang bergerak di bidang pertanian dengan komoditas gula semut. Perusahaan ini berada di Desa Gebluk Kecamatan Buayan dan baru berdiri pada bulan Maret tahun 2021. Berawal dari usaha keluarga yang menjadi pengepul gula kelapa cetak, Dani Nur Prasetyo mencoba membuka usaha baru dengan produk gula semut. Mitra binaan perusahaan sampai saat ini berjumlah 126 orang yang berada di 3 desa dimana 2 desa terletak di Kecamatan Buayan (Desa Pakuran dan Desa Jladri) dan 1 desa terletak di Kecamatan Ayah (Desa Jintung).

### Pola Kemitraan

Kemitraan diupayakan untuk menciptakan kondisi perekonomian yang lebih baik dengan mensinergikan antara pelaku usaha mikro, kecil, menengah dan besar didasarkan oleh prinsip kepercayaan, saling memerlukan, memperkuat satu sama lain dengan tujuan akhir peningkatan pendapatan. Hubungan kemitraan yang diterapkan oleh CV. Agroberdikari dan CV. Rukun Mulyo dengan mitra binaan termasuk ke dalam **Pola Kemitraan Dagang Umum**. Berdasarkan UU No 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil yang dimaksud dengan hubungan kemitraan pola dagang umum adalah hubungan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar, dimana tugas dari usaha menengah atau besar adalah memasarkan hasil produksi usaha kecil.

Perusahaan dalam hal ini CV. Agriberdikari dan CV. Rukun Mulyo bertanggung jawab untuk memasarkan produk gula semut yang dihasilkan oleh mitra. Dalam memasarkan produk gula semut CV. Agroberdikari bekerja sama dengan PT. Profile Mitra

Abadi (PMA) yang berada di Tangerang Selatan, sedangkan CV. Rukun Mulyo bekerja sama dengan PT. Mega Inovasi Organik (MIO) yang berada di Kulon Progo, Yogyakarta.

### Karakteristik Responden Penelitian

#### Jenis Kelamin

Menurut Scanzoni dan Scanzoni, 1991 dalam (Karsidi, 2015) dalam pola perkawinan equal partner suami dan istri mempunyai posisi yang sama dalam keluarga, pengambilan keputusan didasarkan atas pertimbangan kebutuhan dan kepuasan masing-masing. Keanggotaan kemitraan memang didominasi oleh laki-laki tetapi dalam pelaksanaannya kegiatan pemberdayaan dilakukan dengan pendekatan keluarga yaitu suami dan istri. Karena walaupun suami sebagai kepala keluarga, tetapi istri mempunyai peran penting dalam pengambilan keputusan.

Tabel 2. Data responden berdasarkan jenis kelamin

| No    | Jenis Kelamin | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|-------|---------------|----------------|----------------|
| 1.    | Laki-Laki     | 87             | 96,67          |
| 2.    | Perempuan     | 3              | 3,33           |
| Total |               | 90             | 100,00         |

Usaha gula semut di tingkat keluarga dilakukan dengan kerja sama antara suami sebagai penderes dan istri sebagai pengolah gula semut. Program pendampingan untuk suami sebagai penderes adalah terkait dengan materi budidaya kelapa dan cara pengambilan nira yang baik dan benar. Sedangkan program pendampingan untuk istri adalah terkait proses pembuatan gula semut agar diperoleh gula dengan kualitas yang sesuai standar dari perusahaan. Hasil nira yang sudah disadap akan langsung dibawa pulang untuk diolah menjadi gula semut. Apabila nira yang terkumpul belum sempat untuk dimasak maka akan dilakukan penghangatan untuk mencegah nira berubah rasa dan aroma. Sedangkan untuk mitra perempuan yang tidak bisa menderes secara langsung, akan melakukan usahanya dengan sistem bagi hasil dengan pembagian Persentase keuntungan sesuai kesepakatan dari pemilik pohon dan penggarap.

#### Usia Responden

Responden penelitian berdasarkan kategori usia menurut (Direktorat Analisis dan Pengembangan Statistik Badan Pusat Statistik, 2023) terbagi menjadi 3 yaitu : (1) Usia belum produktif (di bawah 15 tahun), (2) Usia produktif (15-64 tahun), (3) Usia tidak produktif (di atas 65 tahun)

Tabel 3. Data responden berdasarkan usia

| No    | Usia        | Jumlah (orang) | Persentase (%) | Rata-rata |
|-------|-------------|----------------|----------------|-----------|
| 1.    | < 15 tahun  | 0              | 0              |           |
| 2.    | 15-64 tahun | 89             | 98,89          | 48 tahun  |
| 3.    | > 64 tahun  | 1              | 1,11           |           |
| Total |             | 90             | 100,00         |           |

Faktor usia akan mempengaruhi kemampuan seorang penderes dalam mengambil nira pohon kelapa karena dibutuhkan fisik yang kuat untuk memanjat pohon kelapa yang rata-rata mempunyai ketinggian lebih dari 20 meter. Proses menderes juga masih dilakukan

secara manual tanpa alat bantu apapun sehingga perlu kehati-hatian untuk meminimalisir terjadinya kecelakaan kerja. Menurut (Sali, 2020) seseorang akan mengalami puncak kinerja fisik mulai umur 15 tahun dan akan menurun seiring bertambahnya usia. Rata-rata usia responden adalah 48 tahun dan berkeluarga, dimana dari segi fisiknya masih sanggup untuk melakukan kegiatan penyadapan dan juga mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Sedangkan untuk petani muda masih sedikit, karena kebanyakan anak muda lebih memilih mencari pekerjaan di kota besar. Pendekatan secara intensif dari perusahaan dengan menawarkan sistem kerja sama yang menguntungkan, diharapkan dapat menarik generasi muda untuk ikut terjun ke komoditas gula semut.

### Tingkat Pendidikan

Menurut (Irsa, Nikmatullah, & Rangga, 2018), tingkat pendidikan akan mempengaruhi persepsi seseorang dalam menerima sebuah program yang bertujuan untuk peningkatan produktivitas usaha tani. Semakin tinggi tingkat pendidikan maka tingkat pengetahuannya juga akan meningkat, karena mempunyai wawasan yang luas dan lebih kritis dalam menerima informasi yang diterima. Para pengrajin gula kelapa tentunya memerlukan masukan informasi terutama dalam pengelolaan usaha pertanian yang berkelanjutan dan lebih menguntungkan. Karena selama ini para pengrajin hanya berbekal ilmu dari warisan leluhurnya dan belum memperhitungkan secara detail keuntungan yang diperoleh.

**Tabel 4. Data responden berdasarkan tingkat pendidikan**

| No    | Tingkat Pendidikan | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|-------|--------------------|----------------|----------------|
| 1.    | Tidak tamat SD     | 3              | 3,33           |
| 2.    | SD                 | 54             | 60,00          |
| 3.    | SLTP               | 17             | 18,89          |
| 4.    | SLTA               | 16             | 17,78          |
| Total |                    | 90             | 100,00         |

Faktor pendidikan dapat mempengaruhi pola pikir seseorang untuk dapat menerima sebuah program yang membawa dampak perubahan kebiasaan hidup seseorang. Karna butuh proses untuk mengubah para pengrajin yang awalnya membuat gula cetak menjadi gula semut. Tetapi dengan adanya faktor keuntungan yang lebih menjanjikan menjadi alasan kuat bagi seseorang untuk mengikuti sebuah program.

### Jumlah Pohon yang Disadap

Satu pohon kelapa dapat menghasilkan nira sebanyak rata-rata 1,5-2,5 liter per hari dari 2-3 tandan bunga yang disadap. Dari hasil nira yang disadap rata-rata 6 liter menghasilkan 1 kg gula semut. Apabila rata-rata kepemilikan pohon seorang penderes adalah 23 pohon, maka rata-rata gula semut yang dihasilkan per hari adalah 7-8 kg. Semakin banyak gula semut yang dihasilkan maka akan semakin bertambah pula pendapatan yang didapatkan.

**Tabel 5. Data responden berdasarkan jumlah pohon yang disadap**

| No    | Jumlah pohon | Jumlah (orang) | Persentase (%) | Rata-rata |
|-------|--------------|----------------|----------------|-----------|
| 1.    | 1-10         | 5              | 5,6            |           |
| 2.    | 11-20        | 39             | 43,3           |           |
| 3.    | 21-30        | 35             | 38,9           | 23        |
| 4.    | 31-40        | 8              | 8,9            |           |
| 5.    | 41-50        | 3              | 3,3            |           |
| Total |              | 90             | 100,00         |           |

### **Lama Menjadi Mitra Binaan Perusahaan**

Persaingan pasar adalah tantangan dari sebuah perusahaan untuk menjaga loyalitas mitranya. Menurut Laeli, 2016 dalam (Supertini, Telagawati, & Yulianthini, 2020) kepercayaan dan kepuasan terhadap perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Meningkatnya loyalitas seorang mitra tentunya dipengaruhi oleh meningkatnya tingkat kepercayaan sebuah perusahaan. Dengan banyaknya persaingan pasar apabila seorang mitra sudah merasa puas dan nyaman dengan perusahaan tersebut, maka dia tidak akan berpindah menjadi mitra perusahaan lain.

**Tabel 6. Data responden berdasarkan lama menjadi mitra binaan**

| No    | Lama Bermitra | Jumlah (orang) | Persentase (%) | Rata-rata |
|-------|---------------|----------------|----------------|-----------|
| 1.    | 1-4           | 34             | 37,8           |           |
| 2.    | 5-8           | 44             | 48,9           | 5         |
| 3.    | 9-12          | 12             | 13,3           |           |
| Total |               | 90             | 100            |           |

Pengrajin gula kelapa pada awalnya tidak serta merta mau bergabung menjadi mitra perusahaan. Mereka membutuhkan kepastian utamanya untuk penambahan pendapatan. Dalam kemitraan yang ditawarkan, perusahaan akan menjamin dari segi pemasaran dan pengrajin hanya fokus menghasilkan pada produk olahan secara kontinyu dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Gula kelapa yang sebelumnya hanya dibuat menjadi gula cetak diberikan nilai tambah menjadi gula semut dengan harga yang lebih tinggi dari gula cetak.

### **Evaluasi CIPP**

Program kemitraan melibatkan dua belah pihak yang mempunyai tujuan akhir untuk memperoleh taraf hidup lebih baik dengan adanya peningkatan pendapatan. Efek dari pelaksanaan program tersebut seharusnya dirasakan oleh kedua belah pihak juga. Apabila hanya satu pihak yang merasakan hasilnya maka dapat dikatakan program tersebut belum berhasil. Kemitraan gula semut disini dilaksanakan oleh dua perusahaan dengan pengrajin gula semut yang ada di Kabupaten Kebumen. Perlu adanya sebuah kegiatan evaluasi untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan sebuah program, apakah program yang dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana perusahaan, dan apakah tujuan program tersebut telah terwujud. Peneliti melakukan evaluasi dengan metode pendekatan CIPP (*Context, Input, Process, Product*) untuk mengetahui sejauh mana program pemberdayaan

yang dilaksanakan oleh perusahaan telah membawa dampak bagi perusahaan atau mitra binaanya.

### ***Evaluasi Context***

Evaluasi *context* dilakukan untuk mengetahui gambaran tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, bagaimana karakter pelaksana program dan intervensi yang diterapkan pada sebuah program. Dalam evaluasi ini peneliti mengidentifikasi variabel konteks dari segi prospek kemitraan dan prosedur kemitraan.

Sebelum menjalin kemitraan, perusahaan melakukan identifikasi wilayah penghasil produk gula kelapa dan selanjutnya akan dilakukan sosialisasi untuk menjelaskan sistem kemitraan yang ditawarkan. Sistem tersebut harus dapat meyakinkan calon mitra bahwa kerja sama yang dilakukan akan membawa keuntungan. Selain menjelaskan keuntungan-keuntungan apa saja yang akan diperoleh mitra, disampaikan pula ketentuan-ketentuan yang harus dilakukan sebagai mitra. Dalam sistem kemitraan ini mitra bertugas menghasilkan produk gula semut dengan standar yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Sebagai bentuk kesepakatan maka kerja sama dituangkan dalam Surat Perjanjian Kerja Sama antara mitra dengan perusahaan.

**Tabel 7. Data jawaban responden untuk variabel context**

| No                            | Pernyataan  | Jawaban Responden |      |      |     | N   | Skor  | Skor Ideal |
|-------------------------------|---|-------------------|------|------|-----|-----|-------|------------|
|                               |   | SS                | S    | TS   | STS |     |       |            |
| <b>Sosialisasi Kerja Sama</b> |   |                   |      |      |     |     |       |            |
| 1.                            | Sosialisasi kemitraan yang disampaikan oleh perusahaan mudah dipahami                             | 33                | 57   | 0    | 0   | 90  | 303   | 360        |
| 2.                            | Anda sudah mengetahui proses pembuatan gula semut sebelum mendapatkan sosialisasi dari perusahaan | 25                | 20   | 38   | 7   | 90  | 207   | 360        |
| 3.                            | Proses pembuatan gula semut tidak sulit dilakukan   | 12                | 33   | 40   | 5   | 90  | 232   | 360        |
| <b>Prosedur Kerja Sama</b>    |   |                   |      |      |     |     |       |            |
| 4.                            | Sistem kerja sama yang ditawarkan mudah untuk dilakukan   | 16                | 67   | 7    | 0   | 90  | 279   | 360        |
| 5.                            | Sistem kerja sama yang ditawarkan oleh perusahaan menguntungkan                                   | 38                | 49   | 2    | 1   | 90  | 304   | 360        |
| Jumlah                        |   | 124               | 226  | 87   | 13  | 450 | 1.325 | 1.800      |
| Persentase (%)                |   | 27,6              | 50,2 | 19,3 | 2,9 |     |       |            |

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase} &= (\text{Skor jawaban responden})/(\text{Skor ideal}) \times 100\% \\
 &= \frac{1.325}{1.800} \times 100\% \\
 &= 73,61 \text{ \% (Kategori Efektif)}
 \end{aligned}$$

Dari hasil evaluasi untuk kategori context, menggambarkan bahwa proses awal dalam menjalin kerja sama sudah efektif karena responden sudah memahami apa tujuan

yang ingin dicapai oleh perusahaan, bagaimana sistem kerja sama yang akan dilaksanakan, dan keuntungan apa yang akan diperoleh oleh responden sehingga merasa yakin untuk menjadi mitra dan bekerja sama dengan perusahaan.

### Evaluasi Input

Evaluasi input dilakukan untuk mengetahui gambaran pemilihan strategi dan prosedur kerja untuk mencapai tujuan. Komponen yang diteliti untuk variabel input ini adalah dari segi sarana prasarana produksi dan peningkatan sumber daya manusia. Perusahaan membantu pemenuhan kebutuhan alat bagi mitra, tetapi sebagian besar belum secara lengkap, maka untuk kekurangannya dapat dipenuhi secara mandiri. Termasuk untuk penyediaan dapur bersih yang membutuhkan dana tidak sedikit, biasanya pihak perusahaan akan membantu dengan mengajukan ke dinas atau instansi terkait. Perusahaan juga memberikan sharing profit untuk beberapa kelompok, yang dapat digunakan untuk kebutuhan operasional kelompok atau untuk pemenuhan kebutuhan anggotanya seperti perawatan atau perbaikan alat-alat.

**Tabel 8. Data jawaban responden untuk variabel input**

| No                        | Pernyataan   | Jawaban Responden |      |      |     | N   | Skor  | Skor Ideal |
|---------------------------|--|-------------------|------|------|-----|-----|-------|------------|
|                           |  | SS                | S    | TS   | STS |     |       |            |
| Sarana Prasarana Produksi |  |                   |      |      |     |     |       |            |
| 1.                        | Perusahaan menyediakan sarana prasarana produksi                               | 8                 | 23   | 43   | 16  | 90  | 203   | 360        |
| 2.                        | Perusahaan melakukan perawatan dan perbaikan sarana prasarana produksi         | 2                 | 18   | 55   | 15  | 90  | 187   | 360        |
| Peningkatan SDM Pengrajin |  |                   |      |      |     |     |       |            |
| 3.                        | Perusahaan memberikan pelatihan pembuatan gula semut pada saat awal kerja sama | 23                | 38   | 20   | 9   | 90  | 255   | 360        |
| 4.                        | Perusahaan melakukan pembinaan materi tentang gula semut secara berkala        | 24                | 56   | 8    | 2   | 90  | 282   | 360        |
| 5.                        | Anda merasa optimis dan bersemangat untuk melakukan kemitraan                  | 34                | 54   | 1    | 1   | 90  | 301   | 360        |
| Jumlah                    |  | 91                | 189  | 127  | 43  | 450 | 1.228 | 1.800      |
| Persentase (%)            |  | 20,2              | 42,0 | 28,2 | 9,6 | 100 |       |            |

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase} &= (\text{Skor jawaban responden})/(\text{Skor ideal}) \times 100\% \\
 &= \frac{1.228}{1.800} \times 100\% \\
 &= 68,22 \text{ \% (Kategori Efektif)}
 \end{aligned}$$

Perusahaan mempunyai tenaga ICS (Internal Control System) yang melakukan pendampingan kepada mitra untuk menjaga kualitas produk gula semut yang dihasilkan. Pada saat awal kegiatan sosialisasi dilakukan pelatihan pembuatan gula semut, agar calon mitra standar pembuatan dan kualitas produk yang dibutuhkan oleh perusahaan. Selain itu,

untuk mitra yang terpilih juga dapat diikutsertakan program pelatihan agar ilmu dan wawasan mitra semakin berkembang.

### Evaluasi Process

Evaluasi process dilakukan untuk mengetahui kegiatan pengawasan program apakah sudah sesuai dengan prosedur dan untuk mengetahui bagian mana yang masih perlu diperbaiki. Dalam evaluasi process ini peneliti mengidentifikasi komponen dari segi konsistensi produksi dan pendampingan petugas.

Menderes merupakan mata pencaharian utama bagi para mitra, maka selama tidak ada kegiatan atau kepentingan lain yang mendesak maka kegiatan menderes pun akan dilakukan setiap hari. Bahkan pada saat kondisi iklim kurang mendukung kegiatan menderes tetap dilakukan, dan nantinya dalam proses pemasakan dapat diamati apabila nira yang dimasak tidak bisa mengkristal maka nira akan dibuat menjadi gula cetak saja. Tetapi apabila dalam proses penyadapan dilakukan sesuai dengan prosedur dan alat-alat yang digunakan terjaga kebersihannya, maka nira yang didapatkan dapat berhasil diolah menjadi gula semut.

**Tabel 9. Data jawaban responden untuk variabel process**

| No                          | Pernyataan  | Jawaban Responden |             |             |            | N          | Skor         | Skor Ideal   |
|-----------------------------|---|-------------------|-------------|-------------|------------|------------|--------------|--------------|
|                             |   | SS                | S           | TS          | STS        |            |              |              |
| <b>Konsistensi Produksi</b> |   |                   |             |             |            |            |              |              |
| 1.                          | Perusahaan melakukan monitoring hasil produksi secara rutin         | 18                | 51          | 18          | 3          | 90         | 264          | 360          |
| 2.                          | Anda selalu konsisten memproduksi gula semut                        | 39                | 45          | 5           | 1          | 90         | 302          | 360          |
| <b>Pendampingan Petugas</b> |   |                   |             |             |            |            |              |              |
| 3.                          | Sesama pengrajin gula semut melakukan kerja sama dan koordinasi     | 35                | 54          | 1           | 0          | 90         | 304          | 360          |
| 4.                          | Jika terjadi masalah, perusahaan merespon dengan cepat              | 12                | 47          | 27          | 4          | 90         | 247          | 360          |
| 5.                          | Petugas lapang tidak melakukan pendampingan/ kunjungan secara rutin | 2                 | 16          | 60          | 12         | 90         | 262          | 360          |
| <b>Jumlah</b>               |   | <b>106</b>        | <b>213</b>  | <b>111</b>  | <b>20</b>  | <b>450</b> | <b>1.379</b> | <b>1.800</b> |
| <b>Persentase (%)</b>       |   | <b>23,6</b>       | <b>47,3</b> | <b>24,7</b> | <b>4,4</b> |            |              |              |

Persentase = (Skor jawaban responden)/(Skor ideal) x 100%

$$= \frac{1.379}{1.800} \times 100\%$$

$$= 76,61\%$$

(Kategori Sangat Efektif)

Petugas ICS merupakan kepanjangan tangan perusahaan di lapangan yang melakukan pendampingan kepada mitra perusahaan, pengawasan mutu produk dan memberikan pembinaan mengenai informasi terkini terkait gula semut. Apabila terjadi permasalahan di lapangan, mitra dapat menyampaikan kepada petugas untuk selanjutnya disampaikan ke perusahaan dan dicarikan solusinya. Petugas ICS juga memberikan

pengarahan agar responden selalu konsisten memproduksi gula semut dengan standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Semakin banyak gula semut yang dihasilkan maka semakin banyak pula pendapatan yang didapatkan.

### Evaluasi Product

Evaluasi product dilakukan untuk mengetahui keberhasilan program dan merumuskan strategi perusahaan apakah akan menggunakan sistem yang sudah berjalan atau perlu ada strategi baru yang lebih baik. Komponen yang diteliti untuk evaluasi ini adalah dari segi peningkatan pendapatan dan tingkat kesejahteraan.

Proses pembuatan gula semut memang lebih lama dibandingkan dengan gula kelapa cetak, tetapi harga yang diberikan juga lebih tinggi. Rata-rata selisih harga gula semut adalah Rp.3.000–Rp.4.000/kg di atas gula cetak. Dan rata-rata untuk mendapatkan 1 kg gula semut didapatkan dari hasil nira 3 pohon kelapa. Dengan adanya penambahan nilai jual maka akan menambah pendapatan para pengrajin gula semut. Pembayaran untuk mitra juga selalu dibayarkan setiap produk gula semut diantarkan ke gudang perusahaan.

**Tabel 10. Data jawaban responden untuk variabel product**

| No                     | Pernyataan  | Jawaban Responden |      |      |      | N   | Skor  | Skor Ideal |
|------------------------|---|-------------------|------|------|------|-----|-------|------------|
|                        |   | SS                | S    | TS   | STS  |     |       |            |
| Peningkatan Pendapatan |   |                   |      |      |      |     |       |            |
| 1.                     | Pendapatan anda meningkat sejak memproduksi gula semut  | 39                | 49   | 2    | 0    | 90  | 307   | 360        |
| 2.                     | Anda sudah merasa mantap memproduksi gula semut   | 38                | 52   | 0    | 0    | 90  | 308   | 360        |
| Tingkat Kesejahteraan  |   |                   |      |      |      |     |       |            |
| 3.                     | Anda merasa puas bekerja sama dengan perusahaan   | 21                | 40   | 29   | 0    | 90  | 262   | 360        |
| 4.                     | Anda akan berpaling kepada perusahaan lain yang menawarkan kerja sama dengan produk yang sama | 1                 | 3    | 77   | 9    | 90  | 274   | 360        |
| 5.                     | Perusahaan memberikan reward/ bonus/ apresiasi kepada penderes                                | 2                 | 11   | 40   | 37   | 90  | 158   | 360        |
| JUMLAH                 |   | 101               | 155  | 148  | 46   | 450 | 1.309 | 1.800      |
| Persentase (%)         |   | 22,4              | 34,4 | 32,9 | 10,2 |     |       |            |

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase} &= (\text{Skor jawaban responden})/(\text{Skor ideal}) \times 100\% \\
 &= \frac{1.309}{1.800} \times 100\% \\
 &= 72,72 \text{ \% (Kategori Efektif)}
 \end{aligned}$$

Perusahaan selalu berusaha bertanggung jawab memberikan hak untuk mitra sesuai dengan kesepakatan agar membangun kepercayaan di antara mitra dengan perusahaan (Hazizah & Aslami, 2021). Saat seorang mitra sudah menaruh kepercayaan tinggi, maka walaupun ada penawaran dari pihak lain dia akan tetap bertahan menjaga kerja sama yang telah disepakati sebagai bentuk loyalitas yang tinggi. Dengan demikian akan terbangun sebuah sistem kemitraan yang saling menguatkan bagi kedua belah pihak.

### Evaluasi CIPP

Rekapitulasi hasil dari perhitungan evaluasi CIPP menunjukkan nilai rata-rata 73% yang berarti secara keseluruhan strategi pemberdayaan pengrajin gula semut sudah berjalan dengan Kategori Efektif. Pihak mitra merasa perusahaan melaksanakan program paling baik pada variabel process, sesuai dengan hasil perhitungan nilai persentase variabel tersebut mendapatkan nilai tertinggi yaitu sebesar 76,61% (Sangat Efektif). Kerja sama tidak hanya sebatas bisnis atau penjualan produk saja tetapi disertai dengan pendampingan intensif di lapangan untuk memaksimalkan kualitas produk dan juga ada pendampingan sosial kemasyarakatan. Mitra juga merasakan adanya penambahan pendapatan dibandingkan dengan sebelumnya saat masih memproduksi gula kelapa cetak.

Ketiga variabel lainnya yaitu context, input dan product mendapatkan hasil interpretasi nilai dengan Kategori Efektif, dan untuk nilai terendah adalah variabel input sebesar 68,22%. Tidak semua mitra mendapatkan fasilitasi sarana prasarana dari perusahaan. Karena dengan adanya keterbatasan jumlah barang yang tidak sebanding dengan jumlah mitra, sehingga penyaluran bantuan dilakukan secara selektif. Pemberian sharing profit untuk kelompok juga belum dimanfaatkan secara optimal, sehingga anggota belum merasakan pelayanan operasional dari kelompok.

**Tabel 11. Rekapitulasi nilai tingkat efektivitas pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen**

| No        | Variabel | Persentase (%) | Interpretasi Nilai |
|-----------|----------|----------------|--------------------|
| 1.        | Context  | 73,61          | Efektif            |
| 2.        | Input    | 68,22          | Efektif            |
| 3.        | Process  | 76,61          | Sangat Efektif     |
| 4.        | Product  | 72,72          | Efektif            |
| Rata-rata |          | 72,79          | Efektif            |

Kegiatan evaluasi masih belum dilaksanakan secara berkala oleh perusahaan, karena masih sering terfokus pada kegiatan produksi dan pemasaran. Padahal hal ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana program yang selama ini dilaksanakan oleh perusahaan. Hal ini dapat menjadi catatan bagi perusahaan untuk mengetahui permasalahan yang dialami oleh mitra, bagaimana tingkat kepuasan dari kerja sama yang telah disepakati.

### Analisis SWOT QSPM

#### Tahap Pemasukan (The Input Stage)

Langkah awal untuk melakukan analisis SWOT adalah dengan mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari dalam (internal) perusahaan maupun dari luar (eksternal) perusahaan. Faktor-faktor tersebut selanjutnya diberikan bobot dan rating, kemudian bobot dan rating tersebut dikalikan untuk mendapatkan nilai skor. Nilai IFAS didapatkan dari skor faktor internal (Strength dan Weakness). Sedangkan nilai EFAS didapatkan dari skor faktor eksternal (Opportunity dan Threats).

Tabel 12. Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

| No                          | Faktor Strategis Internal Perusahaan                              | Bobot | Rating | Skor |
|-----------------------------|---|-------|--------|------|
| <b>Strength (Kekuatan)</b>  |   |       |        |      |
| 1                           | Produk gula semut berkualitas dan telah bersertifikat organik     | 0,13  | 4      | 0,53 |
| 2                           | Jumlah pohon kelapa untuk bahan baku gula semut tersedia          | 0,10  | 4      | 0,40 |
| 3                           | Pendampingan tenaga ICS secara intensif kepada mitra binaan       | 0,12  | 3      | 0,35 |
| 4                           | Loyalitas mitra binaan dengan perusahaan tinggi                   | 0,10  | 3      | 0,30 |
| 5                           | Pengrajin gula semut selaku mitra perusahaan berpengalaman        | 0,10  | 3      | 0,30 |
| JUMLAH                      |   |       |        | 1,88 |
| <b>Weakness (Kelemahan)</b> |   |       |        |      |
| 7                           | Diversifikasi produk olahan masih terbatas hanya gula semut       | 0,10  | 2      | 0,20 |
| 8                           | Standar kesehatan dan keselamatan kerja petani penderes belum ada | 0,12  | 1      | 0,12 |
| 9                           | Peran kelompok tani dalam peningkatan usaha untuk belum optimal   | 0,13  | 1      | 0,13 |
| 10                          | Pemasaran produk gula semut masih secara offline                  | 0,10  | 2      | 0,20 |
| JUMLAH                      |   |       |        | 0,65 |
| <b>IFAS</b>                 |   |       |        | 2,53 |

Tabel 13. Matriks EFE (External Factor Evaluation)

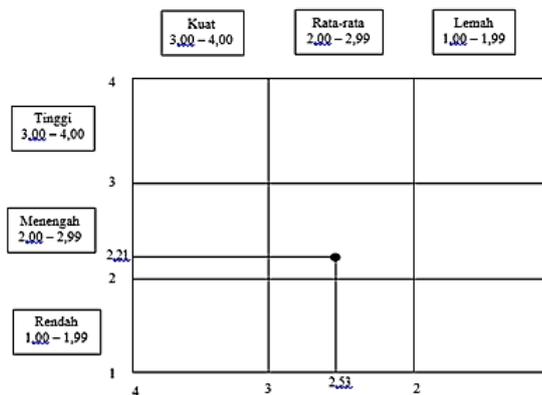
| No                           | Faktor Strategis Eksternal Perusahaan  | Bobot | Rating | Skor |
|------------------------------|--|-------|--------|------|
| <b>Opportunity (Peluang)</b> |  |       |        |      |
| 1                            | Permintaan pasar ekspor gula semut masih tinggi  | 0,14  | 4      | 0,56 |
| 2                            | Pengrajin gula kelapa cetak semakin berminat menjadi pengrajin gula semut                | 0,11  | 3      | 0,32 |
| 3                            | Peningkatan permintaan gula semut untuk pasar lokal                                      | 0,09  | 3      | 0,26 |
| 4                            | Kebijakan pemerintah daerah untuk pengembangan usaha gula semut                          | 0,09  | 2      | 0,18 |
| 5                            | Kesadaran masyarakat untuk mengkonsumsi produk sehat meningkat                           | 0,11  | 2      | 0,21 |
| JUMLAH                       |  |       |        | 1,53 |
| <b>Threat (Ancaman)</b>      |  |       |        |      |
| 6                            | Persaingan harga dengan perusahaan lain dengan produk yang sama                          | 0,14  | 1      | 0,14 |
| 7                            | Regenerasi petani penderes kelapa kurang   | 0,12  | 1      | 0,12 |
| 8                            | Fluktuasi harga akibat situasi ekonomi, keamanan serta politik nasional dan global       | 0,12  | 2      | 0,25 |
| 9                            | Perubahan iklim mempengaruhi hasil produksi nira sebagai bahan baku pembuatan gula semut | 0,09  | 2      | 0,18 |
| JUMLAH                       |  |       |        | 0,68 |
| <b>EFAS</b>                  |  |       |        | 2,21 |

Berdasarkan tabel 12 didapatkan nilai untuk strength 1,88 dan nilai untuk weakness 0,65 kemudian dijumlahkan menjadi Skor IFAS 2,53. Tabel 13 menunjukkan nilai untuk opportunity 1,53 dan nilai untuk threats 0,68 kemudian dijumlahkan menjadi Skor EFAS

2,21. Skor IFAS dan EFAS akan digunakan pada tahap pencocokan untuk mengetahui posisi perusahaan berada pada tahap apa dan strategi apa yang perlu dilakukan.

## 2. Tahap Pencocokan (The Matching Stage)

Setelah mendapatkan matriks IFE dan EFE langkah selanjutnya adalah tahap pencocokan dimana pada tahap ini akan didapatkan dua matriks yaitu matriks IE dan matriks SWOT. Pada matriks IE terdapat 9 sel (I-IX) yang akan menunjukkan sebuah perusahaan berada pada salah satu sel tersebut seperti pada gambar 1. Posisi dalam sel diperoleh dari nilai IFAS yang akan menempati untuk sumbu X dan nilai EFAS yang akan menempati sumbu Y. Posisi sel akan menentukan strategi apa yang harus diambil untuk pengembangan sebuah perusahaan.



Gambar 1. Matriks IE (Intenal Eksternal)

Berdasarkan nilai IFAS diperoleh skor 2,53 dan nilai EFAS diperoleh skor 2,21 maka setelah ditarik garis dari sumbu X dan Y dapat dilihat bahwa posisi hasil titik tersebut berada pada sel V. Hasil matriks IE akan mempertajam analisis dengan melihat posisi sel ini yang menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi *Hold and Maintain* atau Stabilisasi. Strategi yang perlu diterapkan oleh perusahaan adalah Penetrasi Pasar (*Market Penetration*) atau Pengembangan Produk (*Product Development*). Strategi pertahanan dilakukan tidak secara agresif dengan melakukan beberapa keputusan yang bersifat ofensif.

Tabel 14. Matriks SWOT

| <b>FAKTOR<br/>EKSTERNAL</b>  | <b>FAKTOR<br/>INTERNAL</b>   | <i>STRENGTH</i> (KEKUATAN)  | <i>WEAKNESS</i> (KELEMAHAN)   |
|------------------------------|--|---|---|
|                              |  | Produk gula semut berkualitas dan telah bersertifikat organik   | Diversifikasi produk olahan masih terbatas hanya gula semut   |
|                              |  | Jumlah pohon kelapa untuk bahan baku gula semut tersedia  | Standar kesehatan dan keselamatan kerja petani penderes belum ada   |
|                              |  | Pendampingan tenaga ICS secara intensif kepada mitra binaan   | Peran kelompok tani dalam peningkatan usaha untuk belum optimal   |
|                              |  | Loyalitas mitra binaan dengan perusahaan tinggi   | Pemasaran produk gula semut masih secara offline  |
|                              | Pengrajin gula semut selaku mitra perusahaan berpengalaman                               |   |   |
| <i>OPPORTUNITY</i> (PELUANG) |  | <b>Strategi SO</b>  | <b>Strategi WO</b>  |
|                              | Permintaan pasar ekspor gula semut masih tinggi  | 1. Pengembangan mitra baru untuk memperluas jaringan mitra perusahaan (S1, S2, S3, O1, O2, O3)                                  | 1. Inovasi varian produk dengan penambahan bahan lain seperti rempah-rempah (W1, W4, O3, O4, O5)            |
|                              | Pengrajin gula kelapa cetak semakin berminat menjadi pengrajin gula semut                | 2. Pemberian reward atau bonus untuk mitra yang mempunyai produksi dengan kuantitas atau kualitas yang paling baik (S4, S5, O1) | 2. Pemberian fee kelompok untuk pengembangan kegiatan kelompok dan penunjang kebutuhan anggota (W5, O1, O2) |
|                              | Peningkatan permintaan gula semut untuk pasar lokal                                      |   | 3. Perluasan pemasaran melalui marketplace (W3, W6, O2, O3)   |
|                              | Kebijakan pemerintah daerah untuk pengembangan usaha gula semut                          |   |   |
|                              | Kesadaran masyarakat untuk mengkonsumsi produk sehat meningkat                           |   |   |
| <i>THREAT</i> (ANCAMAN)      |  | <b>Strategi ST</b>  | <b>Strategi WT</b>  |
|                              | Persaingan harga dengan perusahaan lain dengan produk yang sama                          | 1. Program pelatihan dan penjangkaran petani milenial (S3, T2)  | 1. Peremajaan pohon kelapa menggunakan varietas genjah (W2, T4)   |
|                              | Regenerasi petani penderes kelapa kurang   |   | 2. Subsidi biaya jaminan tenaga kerja dan perlindungan sosial BPJS Ketenagakerjaan (W2, T2)                 |
|                              | Fluktuasi harga akibat situasi ekonomi, keamanan serta politik nasional dan global       |   |   |
|                              | Perubahan iklim mempengaruhi hasil produksi nira sebagai bahan baku pembuatan gula semut |   |   |

### Tahap Keputusan (The Decision Stage)

Tahap ini mencantumkan 8 alternatif dengan bobot sesuai nilai yang telah dibuat pada matriks IFE dan EFE. Selanjutnya masing-masing alternatif diberi nilai Daya Tarik atau Attractiveness Score (AS) yang menunjukkan daya tarik relatif strategi dengan nilai tidak menarik (1), agak menarik (2), cukup menarik (3) atau sangat menarik (4). Kemudian bobot dan nilai AS dikalikan untuk mendapatkan nilai Total Daya Tarik atau Total Attractiveness Score (TAS). Nilai TAS tertinggi adalah strategi yang dipilih menjadi

strategi dalam rangka pemberdayaan pengrajin gula semut yang dapat diaplikasikan oleh perusahaan.

| No                     | Faktor-faktor utama  | Bobot | Alternatif Strategi |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |
|------------------------|--|-------|---------------------|------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|
|                        |  |       | 1                   |      | 2           |      | 3           |      | 4           |      | 5           |      | 6           |      | 7           |      | 8           |      |
|                        |  |       | AS                  | TAS  | AS          | TAS  | AS          | TAS  | AS          | TAS  | AS          | TAS  | AS          | TAS  | AS          | TAS  | AS          | TAS  |
| <b>Strength (S)</b>    |  |       |                     |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |
| 1                      | Produk gula semut berkualitas dan telah bersertifikat organik                            | 0,13  | 4                   | 0,53 | 4           | 0,53 | 2           | 0,27 | 4           | 0,53 | 3           | 0,40 | 4           | 0,53 | 3           | 0,40 | 3           | 0,40 |
| 2                      | Jumlah pohon kelapa untuk bahan baku gula semut tersedia                                 | 0,10  | 2                   | 0,20 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 3           | 0,30 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 4           | 0,40 | 4           | 0,40 |
| 3                      | Pendampingan tenaga ICS secara intensif kepada mitra binaan                              | 0,12  | 3                   | 0,35 | 3           | 0,35 | 4           | 0,47 | 3           | 0,35 | 3           | 0,35 | 2           | 0,23 | 3           | 0,35 | 3           | 0,35 |
| 4                      | Loyalitas mitra binaan dengan perusahaan tinggi  | 0,10  | 2                   | 0,20 | 4           | 0,40 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 4           | 0,40 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 4           | 0,40 |
| 5                      | Pengrajin gula semut selaku mitra perusahaan berpengalaman                               | 0,10  | 2                   | 0,20 | 4           | 0,40 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 3           | 0,30 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 3           | 0,30 |
| <b>Weakness (W)</b>    |  |       |                     |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |
| 1                      | Diversifikasi produk olahan masih terbatas hanya gula semut                              | 0,10  | 3                   | 0,30 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 | 4           | 0,40 | 3           | 0,30 | 4           | 0,40 | 2           | 0,20 | 2           | 0,20 |
| 2                      | Standar kesehatan dan keselamatan kerja petani penderes belum ada                        | 0,12  | 4                   | 0,47 | 4           | 0,47 | 3           | 0,35 | 1           | 0,12 | 4           | 0,47 | 2           | 0,23 | 4           | 0,47 | 4           | 0,47 |
| 3                      | Peran kelompok tani dalam peningkatan usaha untuk belum optimal                          | 0,13  | 2                   | 0,27 | 3           | 0,40 | 3           | 0,40 | 4           | 0,53 | 4           | 0,53 | 2           | 0,27 | 3           | 0,40 | 3           | 0,40 |
| 4                      | Pemasaran produk gula semut masih secara offline   | 0,10  | 2                   | 0,20 | 2           | 0,20 | 4           | 0,40 | 4           | 0,40 | 2           | 0,20 | 4           | 0,40 | 1           | 0,10 | 1           | 0,10 |
| <b>Opportunity (O)</b> |  |       |                     |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |
| 1                      | Permintaan pasar ekspor gula semut masih tinggi  | 0,14  | 4                   | 0,56 | 3           | 0,42 | 2           | 0,28 | 2           | 0,28 | 3           | 0,42 | 3           | 0,42 | 4           | 0,56 | 3           | 0,42 |
| 2                      | Pengrajin gula kelapa cetak semakin berminat menjadi pengrajin gula semut                | 0,11  | 4                   | 0,42 | 4           | 0,42 | 4           | 0,42 | 3           | 0,32 | 3           | 0,32 | 3           | 0,32 | 2           | 0,21 | 4           | 0,42 |
| 3                      | Peningkatan permintaan gula semut untuk pasar lokal                                      | 0,09  | 3                   | 0,26 | 3           | 0,26 | 3           | 0,26 | 3           | 0,26 | 3           | 0,26 | 4           | 0,35 | 2           | 0,18 | 3           | 0,26 |
| 4                      | Kebijakan pemerintah daerah untuk pengembangan usaha gula semut                          | 0,09  | 3                   | 0,26 | 1           | 0,09 | 3           | 0,26 | 3           | 0,26 | 3           | 0,26 | 3           | 0,26 | 2           | 0,18 | 2           | 0,18 |
| 5                      | Kesadaran masyarakat untuk mengkonsumsi produk sehat meningkat                           | 0,11  | 2                   | 0,21 | 1           | 0,11 | 1           | 0,11 | 4           | 0,42 | 1           | 0,11 | 4           | 0,42 | 1           | 0,11 | 1           | 0,11 |
| <b>Threat (T)</b>      |  |       |                     |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |             |      |
| 1                      | Persaingan harga dengan perusahaan lain dengan produk yang sama                          | 0,14  | 3                   | 0,42 | 4           | 0,56 | 2           | 0,28 | 4           | 0,56 | 4           | 0,56 | 4           | 0,56 | 2           | 0,28 | 3           | 0,42 |
| 2                      | Regenerasi petani penderes kelapa kurang   | 0,12  | 4                   | 0,49 | 3           | 0,37 | 4           | 0,49 | 2           | 0,25 | 1           | 0,12 | 2           | 0,25 | 3           | 0,37 | 3           | 0,37 |
| 3                      | Fluktuasi harga akibat situasi ekonomi, keamanan serta politik nasional dan global       | 0,12  | 1                   | 0,12 | 1           | 0,12 | 1           | 0,12 | 1           | 0,12 | 2           | 0,25 | 2           | 0,25 | 2           | 0,25 | 2           | 0,25 |
| 4                      | Perubahan iklim mempengaruhi hasil produksi nira sebagai bahan baku pembuatan gula semut | 0,09  | 1                   | 0,09 | 1           | 0,09 | 1           | 0,09 | 2           | 0,18 | 2           | 0,18 | 2           | 0,18 | 4           | 0,35 | 2           | 0,18 |
| <b>JUMLAH</b>          |  |       | <b>5,56</b>         |      | <b>5,59</b> |      | <b>5,00</b> |      | <b>5,68</b> |      | <b>5,62</b> |      | <b>5,67</b> |      | <b>5,19</b> |      | <b>5,61</b> |      |

Gambar 2. Matriks QSPM (Quantitative Strategi Planning Matriks)

Berdasarkan gambar matriks QSPM diperoleh nilai TAS untuk masing-masing alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi yaitu 5,68 dan menjadi prioritas utama strategi yaitu “Diversifikasi produk dengan penambahan bahan lain seperti rempah-rempah”. Prioritas strategi ini merupakan upaya dari memanfaatkan peluang seperti meningkatnya minat pasar lokal seiring dengan kesadaran masyarakat yang mulai tertarik dengan produk-produk yang sehat dan organik. Belum adanya variasi produk karena selama ini produk hanya dijual dalam bentuk gula semut asli tanpa ada tambahan bahan lainnya. Dengan adanya diversifikasi produk, perusahaan juga dapat mulai merambah pemasaran ke dunia *online* melalui *marketplace* seperti shoppe, tokopedia dan yang lainnya.

Penelitian ini memperoleh hasil pemilihan strategi WO (*Weakness Opportunity*) dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan kelemahan yaitu strategi diversifikasi produk dengan membuat produk gula semut dengan tambahan rasa misalnya dengan penambahan bahan rempah-rempah seperti jahe, temulawak, kunyit, atau bahan rempah lainnya, karena selama ini produk gula semut hanya tersedia dengan rasa original

saja. Rempah-rempah banyak dibudidayakan di wilayah dataran tinggi, maka untuk pemenuhan bahan dasar tersebut dapat diupayakan dari lokasi desa mitra binaan yang sebagian besar berada di wilayah dataran tinggi. Kerja sama baru akan terjalin bersama petani-petani biofarmaka hasil bumi dengan harapan hasil yang dipanen bisa mendapatkan harga yang stabil dan menguntungkan. Pengrajin gula semut yang selama ini masih menghasilkan produk dengan rasa asli memerlukan program pelatihan untuk membuat produk yang baru. Perusahaan dapat memfasilitasi para mitra melalui wadah kelompok untuk mengakses kegiatan pelatihan dan pengemasan produk serta mengajukan bantuan sarana prasarana ke instansi terkait.

Produk minuman kesehatan instan dapat menjadi pilihan seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat untuk mengkonsumsi produk sehat. Masyarakat juga memudahkan dengan adanya produk yang praktis siap saji tanpa perlu repot-repot mengolah sendiri. Varian rasa produk yang beragam dengan kemasan ekonomis dan menarik menjadikan produk dapat dijangkau pada tingkat keluarga atau perorangan. Produk *economy pack* dapat dipasarkan secara *offline* melalui sistem *sharing profit* atau konsinyasi dengan toko oleh-oleh, cafe, rumah makan, hotel dan resto. Perusahaan juga dapat mengembangkan jalur pemasaran tidak hanya melalui *offline* saja tetapi melalui pasar online di *marketplace*. Dengan semakin bertambahnya pihak yang diikutsertakan dalam usaha tersebut, diharapkan bisa semakin meningkatkan ekonomi kemasyarakatan ke arah yang lebih baik.

## **KESIMPULAN**

Penilaian efektivitas program pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen menggunakan metode CIPP memperoleh hasil 72,79%. Berdasarkan nilai interpretasi yang telah ditetapkan maka program pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen masuk dalam kategori efektif.

Posisi perusahaan berada pada tahap *Hold and Maintain* atau Stabilisasi dengan rekomendasi strategi adalah penetrasi pasar atau pengembangan produk. Berdasarkan hasil analisis SWOT QSPM prioritas utama strategi untuk pemberdayaan pengrajin gula semut di Kabupaten Kebumen adalah diversifikasi produk dengan penambahan bahan lain seperti rempah-rempah.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Direktorat Analisis dan Pengembangan Statistik Badan Pusat Statistik. (2023). Bonus Demografi dan Visi Indonesia Emas 2045. *Badan Pusat Statistik*, 1–12.
- Harlindo, Ahmad Toni. (2021). *Kehidupan Petani Penderes Gula Kelapa di Pangandaran*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Haryanto. (2020). Evaluasi pembelajaran; konsep dan manajemen. In *UNY Press*.
- Hazizah, Siti Nur, & Aslami, Nuri. (2021). Peranan Etika Dan Tanggung Jawab Sosial Dalam Bisnis Internasional. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)*, 2(2), 189–195.
- Irsa, Riandari, Nikmatullah, Dewangga, & Rangga, Kordiyana K. (2018). Persepsi Petani Dan Efektivitas Kelompok Tani Dalam Program Upsus Pajale Di Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.23960/jiia.v6i1.1-8>
- Karsidi, Ravik. (2015). *Pola hubungan dalam keluarga (Suatu Kajian Manajemen Keluarga)* (pp. 1–12). pp. 1–12.
- Sali, Hikma Nur Afiah. (2020). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT.Maruki Internasional Indonesia. *Repository Politeknik ATI Makasar*, 1(2), 68.
- Salim, Mukhamad Afif, & Siswanto, Agus Bambang. (2021). *Analisis SWOT dengan metode kuesioner*. (November 2019).
- Satriani, Ratna, & Pramono, Taufik Budhi. (2022). Added Value of Crystal Coconut Sugar in Women Farmers Group Tetes Mancung Cilongok District Banyumas Regency. *Indonesian Journal of Food Technology*, 1(1), 80–91.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supertini, Ni Putu Sri, Telagawati, Ni Luh Wayan Sayang, & Yulianthini, Ni Nyoman. (2020). Pengaruh kepercayaan dan kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan pada Pusaka Kebaya di Singaraja. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 61. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26201>
- Suryadi, Djaka. (2020). Lima Alat Ukur Analisis Bisnis Manajemen Strategi Yang Lazim Digunakan Manajemen Puncak Dalam Merencanakan Dan Mengevaluasi Target Bisnis. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 21(02), 194–207. <https://doi.org/10.36769/asy.v21i02.115>
- Suwardike, Putu, Rai, I. Nyoman, Dwiyani, Rindang, & Kriswiyanti, Eniek. (2018). Kesesuaian Lahan Untuk Tanaman Mangga (*Mangifera Indica L.*) Di Buleleng. *Agro Bali: Agricultural Journal*, 1(1), 1–7.
- Wachyuni, Suci Sandi, Wardhana, Irwanda Wisnu, & Priyambodo, Tri Kuntoro. (2024). *Ekosistem Umkm Pangan Lokal Di Destinasi Pariwisata Super Prioritas Borobudur*. Mata Kata Inspirasi.
- Wahyuni, Sri, Hermanto, Bambang, & Yani, Farida. (2020). Pengolahan Gula Semut di Desa Mabar Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Serdang Bedagai. *Amaliah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 69–74.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).