

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MINYAK CENGKEH
DI PT ESA AGRIHULU LESTARI SENTUL
KABUPATEN BOGOR**

SKRIPSI

**Oleh:
SABILA ALDEPIS**



**PROGRAM STUDI S1 AGRIBISNIS
FAKULTAS PETERNAKAN DAN PERTANIAN
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2025**

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MINYAK CENGKEH
DI PT ESA AGRIHULU LESTARI SENTUL
KABUPATEN BOGOR

Oleh:

SABILA ALDEPIS
NIM: 23020321140094

Salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Pertanian pada Program Studi S1 Agribisnis
Fakultas Peternakan dan Pertanian Universitas Diponegoro

PROGRAM STUDI S1 AGRIBISNIS
FAKULTAS PETERNAKAN DAN PERTANIAN
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2025

PERTANYAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sabila Aldepis
NIM : 23020321140094
Program Studi : S1 Agribisnis

Dengan ini menyatakan sebagai berikut:

1. Skripsi yang berjudul **Strategi Pengembangan Usaha Minyak Cengkeh di PT. Esa Agrihulu Lestari Sentul Kaabupaten Bogor** dan penelitian yang terkait dengan skripsi ini adalah hasil kerja saya sendiri
2. Setiap ide atau kutipan dari orang lain berupa publikasi atau bentuk lainnya dalam skripsi ini telah diakui sesuai dengan standar prosedur disiplin ilmu.
3. Penulis juga mengakui bahwa skripsi ini dapat dihasilkan berkat bimbingan dan dukungan penuh dari pembimbing yaitu: **Ir. Kustopo Budiraharjo, M.P dan Hery Setiyawan, S.Pt., M.Sc.**

Apabila di kemudian hari dalam skripsi ini ditemukan hal-hal yang menunjukkan telah dilakukannya kecurangan akademik maka penulis bersedia gelar sarjana yang telah penulis dapatkan ditarik sesuai dengan ketentuan dari Program Studi S1 Agribisnis, Fakultas Peternakan dan Pertanian, Universitas Diponegoro.

Semarang, September 2025

Penulis.



Sabila Aldepis

Mengetahui:

Pembimbing Utama



Ir. Kustopo Budiraharjo, M.P.

Pembimbing Anggota



Hery Setiyawan, S.Pt., M.Sc.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA
MINYAK CENGKEH DI PT ESAAGRIHULU
LESTARI SENTUL KABUPATEN BOGOR

Nama Mahasiswa : SABILA ALDEPIS

NIM : 23020321140094

Program Studi/Departemen : S-1 AGRIBISNIS / PERTANIAN

Fakultas : PETERNAKAN DAN PERTANIAN

Telah disidangkan di hadapan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada tanggal12...SEP...2025

Pembimbing Utama



Ir. Kustopo Budiraharjo, M.P.

Pembimbing Anggota



Hery Setiyawan, S.Pt., M.Sc.

Ketua Program Studi



Ir. Kustopo Budiraharjo, M.P.

Ketua Panitia Ujian Akhir Program



Ir. Joko Mariyono, M.P., Ph.D.

Dekan



Prof. Sugiharto, S.Pt., M.Sc., Ph.D.

Ketua Departemen



Ahmad N. Al-Baarri, S.Pt., M.P., Ph.D.

RINGKASAN

SABILA ALDEPIS. 23020321140094. 2025. Strategi Pengembangan Usaha Minyak Cengkeh di PT Esa Agrihulu Lestari Sentul Kabupaten Bogor. (Pembimbing: **KUSTOPO BUDIRAHARJO** dan **HERY SETIYAWAN**).

PT. Esa Agrihulu Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertanian di Indonesia. Berfokus untuk menemukan, mengembangkan dan memasarkan dengan lebih adil. Permasalahan yang dihadapi oleh Perusahaan adalah rendemen cengkeh masih rendah, kualitas bahan baku yang berubah menjadi tantangan tersendiri bagi keberlanjutan usaha PT. Esa Agrihulu Lestari. Rendemen pada daun kering cengkeh yang rendah menjadi tantangan bagi PT. Esa Agrihulu Lestari. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal (*strengths* dan *weaknesses*) dan faktor eksternal (*opportunities* dan *threats*) serta merumuskan strategi alternatif dan prioritas dalam mengembangkan usaha minyak cengkeh di PT Esa Agrihulu Lestari. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April 2025 di PT Esa Agrihulu Lestari yang berlokasi di Sentul, Kabupaten Bogor.

Metode penelitian yang digunakan yaitu studi kasus. Pemilihan metode ini didasarkan pada kasus yang terjadi di PT. Esa Agrihulu Lestari, Dimana dalam modal kerja terbatas, teknologi konvensional yang masih terbatas dan rendemen cengkeh yang rendah mengalami kendala. Metode pengambilan sampel responden menggunakan *purposive sampling* dengan total responden yaitu 10 responden yaitu 5 dari perusahaan, 2 dari mitra dan 3 dari pedagang. Data yang digunakan yaitu primer dan data sekunder dengan pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis SWOT, IFAS, EFAS dan QSPM.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hasil analisis faktor internal yang dimiliki perusahaan diperoleh bahwa kekuatan utama adalah memiliki perizinan usaha, memiliki logo dan merek PT Esa Agrihulu Lestari sebagai identitas, manajemen perusahaan memiliki pengalaman yang luas dalam industri minyak cengkeh sedangkan kelemahan utama perusahaan yaitu rendemen cengkeh masih rendah, teknologi penyulingan konvensional dan modal kerja masih terbatas. Hasil analisis faktor eksternal diperoleh bahwa peluang utama yaitu perkembangan teknologi yang memungkinkan proses produksi lebih efisien sedangkan ancaman utama perusahaan yaitu cuaca yang tidak dapat diprediksi dengan baik dan iklim yang berubah-ubah. Prioritas tertinggi strategi alternatif yaitu penambahan modal melalui kerjasama bisnis dengan tujuan untuk menggantikan tempat penyulingan konvensional menjadi modern supaya produksi minyak cengkeh lebih efektif dan efisien.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadirannya Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan anugrah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Usulan Penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Minyak Cengkeh Di PT Esa Agrihulu Lestari Sentul Kabupaten Bogor”.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini, penulis mendapatkan bimbingan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ir. Kustopo Budiraharjo, M.P selaku Ketua Program Studi S1 Agribisnis dan Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan masukan dalam penyusunan laporan Skripsi kepada penulis.
2. Hery Setiyawan, S.Pt., M.Sc selaku Koordinator Laboratorium Manajemen Agribisnis dan Dosen Pembimbing anggota yang telah memberikan arahan dan masukan yang bermanfaat bagi penulis sehingga laporan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Prof. Sugiharto, S.Pt., M.Sc., Ph.D selaku Dekan Fakultas Peternakan dan Pertanian yang telah membantu dalam kelancaran proses perkuliahan di Fakultas Pertanian;
4. Ahmad Ni'matullah Al-Baarri, S.Pt., M.P., Ph.D. selaku Ketua Departemen Pertanian yang telah memberikan berbagai macam fasilitas serta berbagai kemudahan lainnya sehingga usulan penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
5. Prof. Dr. Ir. Siswanto Imam Santoso M.P. selaku Dosen wali yang turut dalam mendukung serta memberikan arahan kepada penulis.
6. Bapak Umar Depis dan Ibu Alona selaku orang tua penulis. Terima kasih atas segala pengorbanan dan tulus kasih yang diberikan. Tak kenal lelah mendoakan serta memberikan perhatian dan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai meraih gelar sarjana. Semoga papa dan mama sehat, panjang umur dan bahagia selalu.

7. Kakak-kakak dan adik saya, Dino Aldepis, Gebby Aldepis, Abdilah Aldepis dan Kayla Aldepis yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis
8. Gheitsa Muhammad Daffa Dzikro, terima kasih telah kebersamai perjalanan panjang selama masa perkuliahan, penyusunan skripsi ini dalam kondisi apapun. Terima kasih atas segala bentuk kontribusi waktu, tenaga bahkan pikiran yang telah diberikan serta effortnya yang selalu mengusahakan penulis sampai di titik ini. Terima kasih atas kesabaran dalam mengahdapi penulis, doa yang tulus dan motivasi yang tak henti diberikan. Terimakasih atas kehadiran dan dukungan yang senantiasa menguatkan di setiap langkah yang tidak selalu mudah.
9. Amelia Rizky Fitriani, Nisrina Amalia Puteri, Bunga Rizkita, Belinda Putri, Yuniati Rokhmah, Qaishum Maliha yang sudah menjadi teman penulis dari awal perkuliahan hingga saat ini dan banyak berpartisipasi dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih untuk menjadi partner bertumbuh di segala kondisi yang terkadang tidak terduga, menjadi pendengar yang baik untuk penulis serta menjadi orang yang selalu memberikan semangat.
10. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Agribisnis Universitas Diponegoro yang turut membantu penyusunan usulan penelitian oleh penulis.

Penulis menyadari bahwa di dalam proses penyusunan usulan penelitian ini memiliki kekurangan baik teknis penulisan maupun materi sehingga penulis mengharapkan kritik, saran dan masukan yang bersifat membangun untuk perbaikan usulan penelitian ini kedepannya.

Semoga usulan penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak baik bagi penulis, bagi perusahaan ataupun bagi para pembaca umumnya.

Semarang, September 2025

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR ILUSTRASI	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Cengkeh.....	7
2.2 Strategi Pengembangan.....	9
2.3 Analisis SWOT	10
2.4 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	11
2.5 Penelitian terdahulu.....	14
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	16
3.1 Kerangka Pemikiran.....	16
3.2 Waktu dan Lokasi Pelaksanaan.....	18
3.3 Metode Penelitian.....	18
3.4 Metode Analisis Data	20
3.5 Batasan Istilah dan Konsep Pengukuran Variabel	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Gambaran Umum PT. Esa Agrihulu Lestari, Sentul.....	31
4.2 Proses Produksi Minyak Cengkeh	35
4.3 Analisis Matriks Internal Factor Analysis Summary	38

4.4	Analisis Matriks Eksternal Factor Analysis Summary	54
4.5	Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat.....	68
4.6	Matriks Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)....	79
BAB V SIMPULAN		81
5.1	Simpulan	81
5.2	Saran	82
DAFTAR PUSTAKA		83
LAMPIRAN.....		87
RIWAYAT HIDUP		100

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Penelitian Terdahulu	14
2. Matriks IFAS	20
3. Matriks EFAS	22
4. Matriks SWOT	24
5. Matriks QSPM	27
6. Hasil Matriks IFAS	38
7. Hasil Matriks EFAS	55
8. Hasil Matriks SWOT	69
9. Hasil QSPM	80

DAFTAR ILUSTRASI

Nomor	Halaman
1. Kerangka Pemikiran	17
2. Diagram SWOT	25
3. Struktur Organisasi PT Esa Agrihulu Lestari	34
4. Hasil Diagram SWOT	68

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Peta Lokasi PT Esa Agrihulu Lestari, Sentul	87
2. Surat Legalitas PT Esa Agrihulu Lestari	88
3. Kuesioner.....	89
4. Matriks IFAS	96
5. Matriks EFAS	97
6. Matriks QSPM.....	98
7. Dokumentasi	99

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia memiliki ketersediaan lahan yang luas sehingga memiliki prospek tinggi untuk mengembangkan usaha di bidang pertanian. Cengkeh merupakan salah satu tanaman perkebunan Indonesia yang termasuk ke dalam komoditi rempah penyegar dan merupakan komoditi yang strategi berperan penting dalam perekonomian Indonesia. Komoditas tanaman cengkeh termasuk salah satu komoditas penting di Indonesia, karena tanaman cengkeh dapat memberikan sumbangsih yang cukup besar terhadap peningkatan devisa negara, begitu juga terhadap peningkatan pendapatan masyarakat baik dari petani cengkeh, pedagang cengkeh ataupun pihak lain yang terlibat didalamnya. Cengkeh telah diperdagangkan serta dibudidayakan secara turun temurun sebagai tanaman *Multi Purpose Tree Species* (MPTS) cengkeh merupakan salah satu penghasil minyak atsiri atau *essential oils* termasuk komoditi yang memiliki potensi besar di Indonesia (Umaternate *et al.*, 2023). Indonesia merupakan negara produsen dan konsumen cengkeh terbesar di dunia dengan produksi sebesar 80%, kemudian Tanzania, Madagaskar, India dan Sri Lanka (Fatmah *et al.*, 2015). Pada tahun 2023, total produksi cengkeh di Indonesia sekitar 134,10 ton (BPS, 2014). Minyak Atsiri mulai dikembangkan pada tahun 1960 yang digunakan sebagai pewangi sabun, bahan baku obat dan detergen. Salah satu minyak atsiri yang sedang berkembang yaitu minyak cengkeh.

Usaha minyak atsiri yang berbahan baku daun cengkeh di Indonesia tersebar di beberapa wilayah. Kegiatan produksi tidak menentu yang disebabkan oleh beberapa faktor terkait bahan baku dan pengadaannya. Bahan baku utama yang digunakan untuk memproduksi minyak daun cengkeh adalah daun cengkeh kering yang sudah gugur (Arizona dan Lamusa, 2016). Bahan baku yang digunakan adalah daun cengkeh kering yang gugur sehingga ketersediaannya dipengaruhi oleh cuaca sedangkan kondisi cuaca yang tidak menentu dan sulit untuk diprediksi. Jumlah produksi tanaman cengkeh di Kabupaten Bogor pada tahun 2021 sebesar 665,78 ton (BPS, 2022). Umumnya, proses produksi dapat dilakukan 5-6 bulan dalam satu tahun. Berdasarkan *trade maps* (peta perdagangan) nilai yang di impor di Indonesia pada tahun 2023 sebesar 216.604 dengan pangsa impor 34,1%. sedangkan nilai yang di ekspor di Indonesia pada tahun 2023 sebesar 99.606 dengan pangsa ekspor 16,1%. Jika dilihat perkembangan konsumsi cengkeh selama periode tahun 2012-2021 cenderung mengalami peningkatan yaitu sebesar 3,30% per tahun. Sebanyak 91,32% produksi cengkeh diperuntukkan untuk konsumsi dan industri rokok kretek merupakan pengguna terbesar yaitu 80-90%, sedang sisanya untuk penggunaan lainnya. Pada tingkat nasional cengkeh memiliki kondisi pasang surut yang disebabkan oleh besarnya fluktuasi harga cengkeh, biaya panen dan tingginya biaya pengolahan, sedangkan tanaman cengkeh memiliki karakteristik yang khas yaitu panen besar kemudian panen kecil di tahun berikutnya dan pada periode tertentu panen. Panen raya atau panen besar biasanya harga turun yang mengakibatkan petani rugi karena tingginya biaya operasional.

PT. Esa Agrihulu Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertanian di Indonesia. Berfokus untuk menemukan, mengembangkan dan memasarkan dengan lebih adil. PT. Esa Agrihulu Lestari berlokasi di Kecamatan Surade, Kabupaten Sukabumi berdiri pada tahun 2021. Perusahaan ini berfokus pada pengolahan berbagai hasil bumi dengan memperhatikan praktik-praktik ramah lingkungan dan berkelanjutan. PT Esa Agrihulu Lestari menghasilkan produk utama yaitu minyak atsiri yang terbuat dari daun cengkeh. PT. Esa Agrihulu Lestari sedang mengembangkan produksi minyak cengkeh dan melakukan perluasan lahan di daerah Sentul pada tahun 2024. PT Esa Agrihulu Lestari sedang ada pengembangan usaha dan membangun tempat penyulingan untuk memproduksi minyak cengkeh dengan kapasitas 500kg/batch dalam sekali produksi dengan rendemen 2% yang artinya perusahaan hanya memproduksi 10kg minyak cengkeh. Target produksi minyak cengkeh mentah pertama adalah 70 kg/shift dan target produksi minyak cengkeh kedua adalah 140 kg/shift. Namun perusahaan hanya dapat memproduksi sebesar 10kg dimana PT Esa Agrihulu Lestari belum mencapai target. Kemudian PT Esa Agrihulu Lestari mencari cara untuk meningkatkan produksinya dan didapatkan hasil pada bulan Juli menghasilkan output sebesar 10kg, bulan Agustus menghasilkan 35kg, bulan September menghasilkan 84kg, kemudian bulan Oktober menghasilkan 100kg dan bulan November menghasilkan 120kg. Rendemen merupakan persentase minyak yang dihasilkan dari bahan baku daun cengkeh. Rendemen ini berkisar 1-2% yang artinya dari 100 kg daun cengkeh bisa dihasilkan antara 1-2kg minyak. Rendemen $\geq 3\%$ agar efisien secara biaya dan lebih banyak menghasilkan minyak. Perusahaan masih dapat memperoleh

keuntungan dalam rentang rendemen tersebut (1-2%), namun jumlah rendemen yang dihasilkan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kalor dari api (bahan bakar) dan tingkat kekeringan bahan. Daun cengkeh mengandung minyak 1-5% sehingga dapat diekstrak menjadi minyak atsiri yang bernilai ekonomis tinggi (Saputro *et al.*, 2023). PT. Esa Agrihulu Lestari berfokus pada pengembangan minyak cengkeh yang berasal dari daun cengkeh kering. Bahan utama yang digunakan adalah daun cengkeh yang sudah gugur kemudian disortir dengan kualitas tidak busuk, utuh dan berwarna coklat dan sampai kuning. Setelah itu pengeringan daun cengkeh dengan diangin-anginkan di ruangan terbuka tanpa kontak langsung dengan cahaya matahari. Daun cengkeh yang digunakan oleh PT. Esa Agrihulu Lestari yaitu milik perhutani yang memiliki luas sebesar 130 ha.

PT. Esa Agrihulu Lestari memiliki peluang yang tinggi atau pasarnya masih terbuka lebar, banyak permintaan dari industri-industri yang mengolah minyak cengkeh menjadi parfum, *essential oils*, penyedap dan pengawet alami. Selama ini cengkeh belum terserap dengan baik, untuk itu produk sampingannya masih bisa diolah seperti batang cengkeh. Batang cengkeh yang sering kali dianggap limbah, sebenarnya dapat diolah menjadi berbagai produk bernilai guna. Batang cengkeh mengandung minyak atsiri, meskipun tidak sebanyak bunga atau daunnya. Minyak atsiri dari batang ini dapat diekstraksi dan dimanfaatkan untuk produk parfum, aromaterapi, serta obat herbal. PT. Esa Agrihulu Lestari memiliki beberapa permasalahan yaitu rendemen cengkeh masih rendah, modal masih terbatas, teknologi konvensional dan terbatas menjadi tantangan tersendiri bagi keberlanjutan usaha PT. Esa Agrihulu Lestari. Rendemen pada daun kering

cengkeh yang rendah menjadi tantangan bagi PT. Esa Agrihulu Lestari karena rendemen merupakan persentase minyak yang akan dihasilkan dari bahan baku minyak cengkeh karena secara langsung mempengaruhi efisiensi produksi dan keuntungan. Faktor-faktor seperti tingkat kekeringan bahan baku, kualitas daun dan pengaturan kalor selama proses penyulingan mempengaruhi rendemen. Untuk itu strateginya dengan menerapkan standar kualitas bahan baku seperti memastikan daun cengkeh kering dengan kadar air optimal sebelum disuling, membangun fasilitas pengeringan yang lebih efisien menggunakan penyulingan modern dan pelatihan kepada pekerja agar paham penyulingan yang benar. Ketidakstabilan harga ini dapat mempengaruhi biaya produksi dan profitabilitas perusahaan. Perusahaan ini mengedepankan prinsip kelestarian lingkungan dalam setiap proses bisnisnya, memastikan bahwa operasi mereka tidak hanya memberikan manfaat ekonomi, tetapi juga menjaga keseimbangan alam dan sosial di wilayah operasionalnya. Berdasarkan uraian diatas maka penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Usaha Minyak Cengkeh Di PT. Esa Agrihulu Lestari, Sentul” penting untuk dilakukan.

1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada minyak cengkeh di PT. Esa Agrihulu Lestari, menganalisis faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman pada minyak cengkeh di PT. Esa Agrihulu Lestari, dan

merumuskan strategi prioritas dalam mengembangkan usaha minyak cengkeh di PT. Esa Agrihulu Lestari. Manfaat yang diharapkan adalah

1. Bagi Perusahaan

Mengetahui strategi pengembangan minyak cengkeh PT. Esa Agrihulu Lestari yang tepat sehingga dapat memberikan solusi dan pertimbangan ketika ada masalah.

2. Bagi Peneliti

Memperoleh wawasan dan pengetahuan tentang strategi pengembangan usaha minyak cengkeh PT. Esa Agrihulu Lestari.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Cengkeh

Tanaman cengkeh merupakan salah satu penghasil minyak atsiri atau *essentials oil*. Di Indonesia minyak cengkeh memiliki potensi besar. Tanaman primadona yang merupakan penghasil minyak atsiri di Indonesia adalah tanaman cengkeh dan nilam (Majid *et al.*, 2015). Tanaman cengkeh adalah tanaman rempah, dimana bagian utama tanaman tersebut yang paling komersial adalah bunga cengkeh yang sebagian besar digunakan dalam industri rokok yaitu berkisar 80-90%. Tanaman cengkeh dapat menghasilkan tiga jenis minyak atsiri yaitu minyak cengkeh, minyak tangkai cengkeh dan minyak daun cengkeh. Semua bagian tanaman cengkeh mengandung minyak atsiri (Sasongko *et al.*, 2022). Pengolahan minyak daun cengkeh masih terbatas, padahal minyak dapat dihasilkan dengan menggunakan peralatan yang sederhana, seperti halnya penyulingan minyak kayu putih.

Minyak atsiri daun cengkeh dibutuhkan dalam berbagai industri sebagai salah satu bahan baku dalam memproduksi penyedap makanan, minuman, parfum, kosmetik, farmasi. Cengkeh biasanya digunakan sebagai obat tradisional dalam penyembuhan berbagai macam penyakit, dan juga dapat digunakan sebagai penyedap masakan (Wael *et al.*, 2018). Aroma cengkeh yang khas dihasilkan oleh senyawa eugenol, yang merupakan senyawa utama (72-90%). Tanaman cengkeh dengan umur 6,5-8,5 tahun dapat menghasilkan bunga cengkeh basah 3

kg/pohon/tahun dan daun cengkeh gugur 26 kg/pohon/tahun atau 2,6 ha/tahun (populasi tanaman 100 pohon/ha). Usaha minyak daun cengkeh bersifat musiman karena sangat tergantung pada ketersediaan bahan baku. Saat musim kemarau ketersediaan bahan baku melimpah dan sebaliknya pada musim penghujan terjadi kekurangan suplai bahan baku. Umumnya, proses produksi minyak daun cengkeh dapat dilakukan 5-6 bulan dalam satu tahun (Patmawati *et al.*, 2023).

Komoditas cengkeh telah dikembangkan menjadi beberapa produk diantaranya adalah minyak cengkeh, obat-obatan herbal, bumbu masakan dan rokok kretek. Minyak cengkeh diekstrak dari daun, batang, dan bunga cengkeh. Minyak ini digunakan dalam berbagai aplikasi, termasuk aromaterapi, pengobatan tradisional, kosmetik, dan bahan perisa makanan. Bunga kering cengkeh merupakan bahan baku yang digunakan untuk rokok kretek, obat-obatan serta bumbu masakan. Bunganya memiliki nilai ekonomi tertinggi sebagai produk utama cengkeh (Lumbessy, 2023). Cengkeh juga dapat dijadikan sebagai pengawet alami karena memiliki sifat antimikroba sehingga ekstraknya sering digunakan sebagai pengawet alami untuk produk pangan atau kosmetik. Oleoresin cengkeh diekstraksi dari bunga atau daun cengkeh, oleoresin mengandung aroma dan rasa yang lebih pekat dibandingkan minyak cengkeh. Produk ini banyak digunakan dalam industri makanan dan minuman sebagai perisa dan pewangi. Produk olahan cengkeh dapat mendatangkan banyak nilai tambah bagi produsennya, karena cengkeh merupakan komoditas yang paling menjanjikan karena harga dan permintaan pasar yang tinggi (Siswanti *et al.*, 2022).

2.2 Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan adalah rencana yang dirancang untuk memperluas, meningkatkan atau memperkuat operasi bisnis yang memiliki tujuan utama meningkatkan profitabilitas dan daya saing di pasar. Strategi pengembangan merupakan bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya dan upaya untuk meningkatkan atau mengubah sistem total dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Setiawan dan Rohman, 2015). Strategi pengembangan dapat mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang paling tidak selama lima tahun. Strategi pengembangan memiliki fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan. Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung kegiatan fungsional manajemen. Strategi pengembangan usaha yang sesuai adalah strategi agresif yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (Yastini, 2018). Pemerintah juga harus berperan dalam pengembangan usaha milik Masyarakat dengan menetapkan peraturan baru serta mendukung pengembangan usaha agar menjadi lebih besar (Dewi *et al.*, 2017).

Pengembangan usaha dilakukan perusahaan yang bertujuan untuk menetapkan arah strategis dan membangun sasaran strategis untuk memperkuat kinerja dan daya saing secara menyeluruh. Pengembangan usaha meliputi beberapa faktor yaitu manajemen, permodalan, sumber daya manusia, dan pemasaran (Irmayani *et al.*, 2020). Berdasarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan, strategi yang dirumuskan lebih spesifik tergantung pada kegiatan fungsional manajemen.

Strategi sangat diperlukan untuk pengembangan usaha sebagai upaya menghadapi ancaman dan memanfaatkan peluang yang ada (Alamsyah dan Wulandari, 2022). Strategi pengembangan digunakan untuk mengetahui respon produk yang dihasilkan sehingga dapat diketahui keinginan pasar dari produk yang ditawarkan untuk memenuhi keinginan mereka. Perumusan strategi juga disebut pembuatan rencana jangka panjang untuk menangani kesempatan dan ancaman lingkungan.

2.3 Analisis SWOT

Analisis *Strength, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) adalah metode analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu organisasi atau proyek. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan, dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman pada suatu perusahaan (Irmayani *et al.*, 2020). Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2016). Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal kekuatan dan kelemahan dengan faktor eksternal peluang dan ancaman. Analisis SWOT memiliki beberapa keunggulan diantaranya model analisis ini dapat mendeteksi setiap kelemahan dan kelebihan sebuah perusahaan sehingga bermanfaat dalam meminimalisir dampak yang akan terjadi dimasa akan datang.

Analisis SWOT merupakan sebuah proses awal pada perumusan strategi pada pengembangan dan pembentukan pada suatu usaha dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Melalui analisis SWOT dapat menentukan identifikasi faktor internal

dan eksternal dari suatu perusahaan untuk merumuskan strategi pengembangan suatu usaha (Yastini, 2018). Strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis ini jika diterapkan secara akurat maka memiliki dampak yang cukup besar dari rancangan suatu strategi yang berhasil dan akan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman suatu perusahaan. Rencana jangka pendek, atau rencana perbaikan (*Short-term improvement plan*), dapat terungkap dari analisis SWOT merupakan suatu wujud analisa terhadap keadaan atau kondisi dan memiliki sifat deskriptif (menggambarkan sesuatu). Dalam Analisis SWOT ini, kita memfokuskan situasi serta kondisi selaku elemen input serta mengelompokkannya sesuai dengan fungsinya masing-masing (Sulaiman dan Asmawi, 2023).

2.4 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis SWOT menunjukkan faktor internal dan faktor eksternal. Analisis lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Analisis ini dapat memaksimalkan peluang dan secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Aspek internal mencakup faktor-faktor dari dalam organisasi atau usaha yang bisa dikendalikan. Pada budidaya dan produksi tanaman cengkeh aspek internal meliputi: sumber daya manusia (SDM), kuantitas, kualitas lahan dan bahan baku, teknologi dan infrastruktur, manajemen dan keuangan, pengolahan produk. Aspek internal sumber daya meliputi sumber

daya manusia, keuangan dan fisik yang dimiliki perusahaan. Kekuatan dan kelemahan pada analisis SWOT (*Strength, Weakness*) meliputi nilai, norma dan kebiasaan yang mempengaruhi kinerja organisasi. Proses operasional meliputi efisiensi dan efektivitas proses bisnis yang ada. Inovasi dan teknologi meliputi kemampuan perusahaan dalam berinovasi dan memanfaatkan teknologi. Aspek eksternal adalah faktor-faktor dari luar yang tidak bisa sepenuhnya dikendalikan namun sangat mempengaruhi usaha budidaya dan produksi cengkeh. Beberapa aspek eksternal meliputi: sumber daya alam (SDA) dipengaruhi oleh kondisi cuaca dan iklim, pasar dan permintaan konsumen, persaingan, kebijakan pemerintah, teknologi eksternal serta kondisi sosial dan ekonomi lokal (Awaluddin, 2015). Aspek eksternal merupakan faktor-faktor ekonomi, sosial, politik, dan teknologi yang mempengaruhi industri secara keseluruhan. Mulai dari persaingan analisis terhadap pesaing, termasuk kekuatan dan kelemahan mereka. Pelanggan merupakan preferensi dan perilaku konsumen yang dapat mempengaruhi permintaan. Tren pasar meliputi perubahan tren dalam industri dan pasar yang dapat mempengaruhi strategi bisnis.

Analisis lingkungan internal penting karena memungkinkan organisasi untuk membuat strategi berdasarkan kapabilitas dan keterbatasan yang dimiliki, sehingga lebih siap dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan eksternal. Analisis internal perusahaan atau organisasi dapat memahami kapabilitasnya, sumber daya yang dimiliki, dan keterbatasan yang harus diatasi untuk tetap kompetitif di pasar (Gunawan *et al.*, 2015). Metode analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang terdapat

di lingkungan perusahaan. Alat analisis yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal yang terdapat pada perusahaan adalah matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS). Lingkungan internal merujuk pada faktor-faktor yang berada di dalam perusahaan dan dapat dikendalikan. Beberapa analisis yang digunakan untuk mengukur kemampuan sumber daya internal perusahaan, yaitu: Analisis SWOT dan analisis rantai nilai (*value chain analysis*) dan pandangan berbasis sumber daya (*resource base view - RBV*).

Analisis lingkungan eksternal perlu dilakukan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi terhadap perubahan. Analisis lingkungan eksternal adalah berbagai faktor yang berada di luar organisasi yang harus diperhitungkan oleh organisasi perusahaan pada saat membuat keputusan. Faktor eksternal ini umumnya tidak bisa dikendalikan secara langsung oleh pelaku usaha, namun sangat penting dalam menentukan strategi bisnis. Analisis lingkungan eksternal perusahaan semua kejadian di luar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan (Gunawan *et.*, 2015). Faktor-faktor kekuatan eksternal utama dalam melakukan analisis lingkungan eksternal menjadi lima kategori: kekuatan ekonomi, sosial, politik, teknologi dan kompetitif. Alat analisis yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal suatu perusahaan adalah matriks *External Factor Analysis Summary* (EFAS).

2.5 Penelitian terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Metode	Hasil
1	Strategi Pengembangan Agribisnis Cengkeh di Desa Tenogo Kecamatan Paninggaran Kabupaten Pekalongan (Dewi <i>et al.</i> , 2017)	Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitik. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (purposive). Metode analisis data yang dilakukan yaitu matriks SPACE, QSPM.	Posisi tersebut maka dirumuskan enam alternatif strategi: mengembangkan industri minyak atsiri, mendirikan dan menekankan promosi secara langsung kepada industri pabrik rokok, industri farmasi. Prioritas strategi yang terpilih berdasarkan perhitungan QSPM adalah mendirikan dan mengembangkan industri pembibitan.
2	Strategi Pengembangan Usahatani Minyak Daun Cengkeh (<i>syzygium aromaticum</i>) (Studi Kasus Usaha Industri Minyak Daun Cengkeh di Desa Tallambalao Kecamatan Tammerodo Sendana Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat). (Patmawati <i>et al.</i> , 2023)	Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara sampling sensus. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi. Analisis data dilakukan setelah data dikumpulkan yaitu: menentukan matriks faktor strategi internal (IFAS) dan menentukan matriks faktor strategi eksternal (EFAS).	Strategi yang diterapkan dalam pengembangan usahatani minyak daun cengkeh adalah strategi S-O (<i>Strength-Opportunity</i>) yaitu memaksimalkan produksi usaha minyak daun cengkeh untuk memenuhi permintaan kebutuhan konsumen, mempertahankan hasil produksi yang cukup tinggi dengan harga jual produk yang terjangkau untuk menarik minat pangsa pasar secara luas, memanfaatkan pengalaman berusahatani dengan meningkatkan kualitas hasil produksi minyak daun cengkeh yang lebih bagus.

Tabel 1. (Lanjutan)

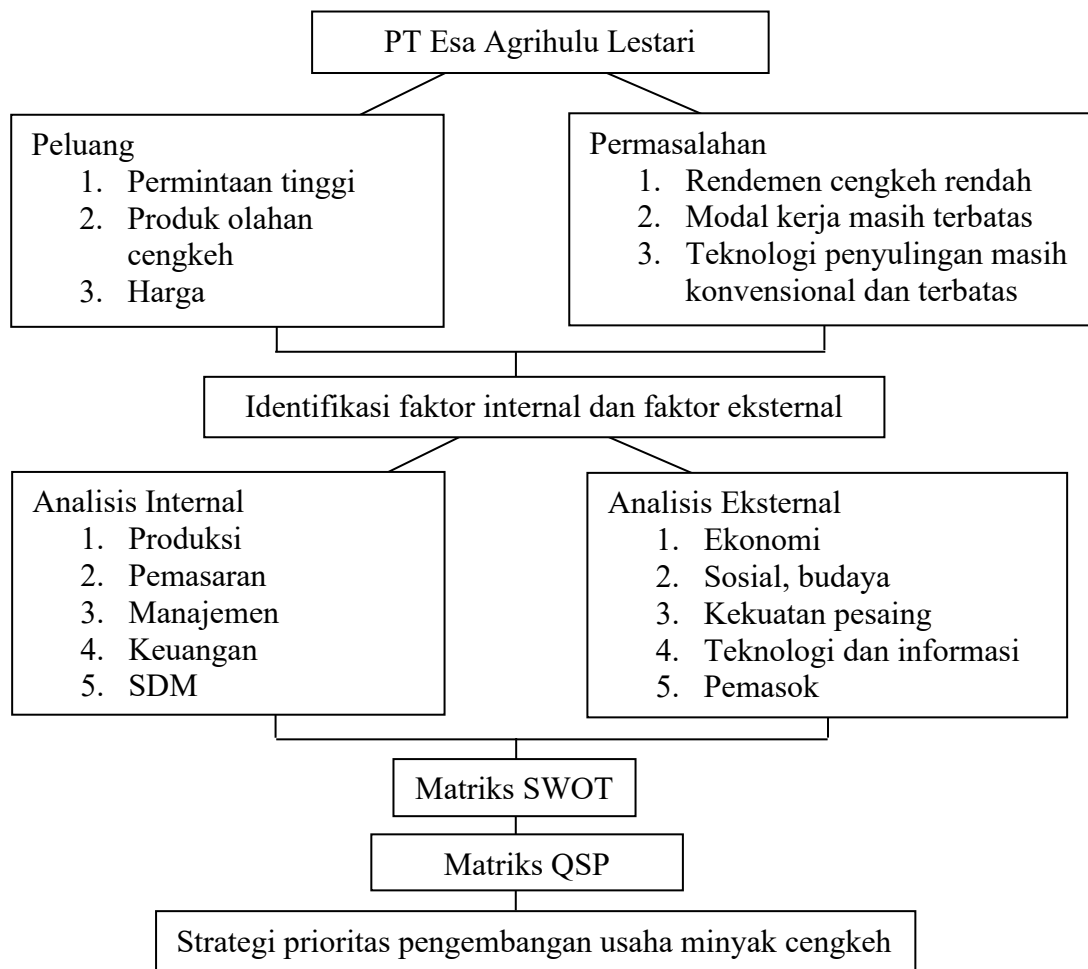
No	Judul	Metode	Hasil
3.	Analisis SWOT Pengembangan Cengkeh (<i>Syzygium aromaticum</i>) di Desa Bhuana Giri, Kecamatan Bebandem, Kabupaten Karangasem. (Yastini. 2018)	Lokasi penelitian ditentukan dengan menggunakan <i>purposive sampling</i> atau secara sengaja. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah 50 orang petani, petani sampel 25 orang petani dengan menggunakan simple random sampling. Analisis data menggunakan analisis SWOT dimana pada analisis SWOT akan didapat 2 faktor yaitu (1) Faktor Internal yaitu Kekuatan (<i>Strengths</i>) dan Kelemahan (<i>Weaknesses</i>), (2) Faktor Eksternal yaitu Peluang (<i>Opportunities</i>) dan Ancaman (<i>Threats</i>)	Penelitian ini menggunakan analisis SWOT: Faktor internal dan Eksternal Strategi SO yaitu perluasan agribisnis, dan pemanfaatan kesuburan lahan. Strategi ST yaitu berfikir aktif dalam mengatasi cuaca, menjaga kualitas produk agar mampu bersaing, penanganan terhadap hama dan penyakit akan membantu pertumbuhan tanaman. Strategi WO yaitu meningkatkan pengetahuan mengenai teknologi dan informasi, mengetahui informasi pasar. Dengan perawatan yang baik hama dan penyakit bisa diatasi dengan baik.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Kerangka Pemikiran

PT Esa Agrihulu Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan minyak atsiri dari daun cengkeh dan sedang dalam tahap proses pengembangan usaha di wilayah Sentul, Kabupaten Bogor. Dalam proses pengembangan tersebut perusahaan menghadapi beberapa permasalahan utama. Untuk mengidentifikasi akar masalah dan menyusun strategi yang tepat dalam pengembangan usahanya, diperlukan suatu pendekatan analisis yang komprehensif. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), yang diperkuat dengan matriks IFAS dan EFAS untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal perusahaan secara sistematis. Selanjutnya, untuk menentukan strategi yang paling tepat dan menjadi prioritas, digunakan alat bantu *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Analisis ini memungkinkan perusahaan mengetahui strategi mana yang paling menarik dan layak diterapkan berdasarkan penilaian objektif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis, agar penyusunan strategi sesuai dengan faktor internal dan faktor eksternal. Skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada ilustrasi 1.



Ilustrasi 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan Ilustrasi 1. PT. Esa Agrihulu Lestari merupakan salah satu perusahaan yang membudidayakan cengkeh dan memasarkan. Pemilik PT. Esa Agrihulu Lestari dalam menentukan strategi pengembangan usahanya untuk menghadapi masalah yang dihadapi perusahaan baik dan tepat, dalam menjalankan usahanya dihadapi berbagai masalah baik internal maupun eksternal. Permasalahan yang dihadapi di PT. Esa Agrihulu Lestari yaitu sedang ada pengembangan di tempat baru yang berlokasi di Sentul yang kurang optimal dengan rendemen minyak cengkeh yang rendah dan modal kerja yang terbatas dan teknologi masih

konvensional dan terbatas. Pengembangan ini perlu diawali dengan identifikasi lingkungan internal maupun eksternal.

3.2 Waktu dan Lokasi Pelaksanaan

Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2025 yang berlokasi di PT. Esa Agrihulu Lestari, Sentul, Kabupaten Bogor. Penentuan lokasi penelitian tersebut dilakukan secara terencana dan sengaja. Metode *purposive* yaitu penentuan lokasi penelitian secara sengaja dan terencana atas pertimbangan-pertimbangan tertentu (Dewi *et al.*, 2017). Lokasi dipilih dengan pertimbangan yaitu PT Esa Agrihulu Lestari sedang dalam pengembangan usaha serta Sentul memiliki sumber daya alam yang besar namun belum dimanfaatkan dengan baik.

3.3 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Metode studi kasus merupakan penelitian yang dilakukan secara terperinci terhadap organisasi tertentu (Awaluddin, 2015). Studi kasus membantu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi praktik, strategi, serta tantangan yang dihadapi oleh perusahaan atau pelaku usaha dalam mengembangkan bisnis.

3.3.1 Metode Penentuan Responden

Metode penentuan responden yang digunakan adalah metode *purposive sampling* dengan mengambil responden dari populasi yang sesuai dengan kriteria

peneliti. Peneliti menggunakan *purposive sampling* dengan penentuan *key informan* karena responden lebih menguasai topik dan masalah yang akan diteliti yang memungkinkan paham secara mendalam tentang informasi yang di perlukan. *Key informan* untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh dalam perusahaan. *Key informan* terdiri dari direktur utama, direktur operasional, direktur keuangan, 2 koordinator lapangan, 2 mitra, 3 pedagang.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara berbicara langsung dengan responden untuk mengumpulkan informasi mendalam. Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati perilaku, kegiatan secara langsung dan sistematis. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yang dibutuhkan yaitu profil perusahaan, aspek kekuatan, aspek kelemahan, aspek peluang dan aspek ancaman. Data primer diperoleh dari wawancara dan observasi secara langsung oleh sumber pertama untuk tujuan penelitian. Data primer diperoleh dari hasil wawancara direktur utama dan direktur operasional, direktur keuangan, 2 koordinator lapangan, 2 mitra, 3 pedagang dan secara langsung dilapangan yang dibantu dengan kuesioner serta pengamatan langsung dilapangan dan dokumentasi. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi atau data laporan-laporan di PT. Esa Agrihulu Lestari dan juga data sekunder yang diperoleh dari kajian ilmiah, jurnal, artikel yang berkaitan dengan cengkeh dan minyak atsiri.

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan yaitu menggunakan metode analisis kuantitatif. Metode analisis kuantitatif digunakan sebagai pendekatan dalam menganalisis hasil formulasi strategi pemasaran dilihat dari analisis strategi faktor internal (IFAS) dan analisis strategi faktor eksternal (EFAS) yang menggunakan metode analisis SWOT.

3.4.1 Matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*)

Matriks IFAS menggambarkan kondisi internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan rating dan bobot. Nilai total yang dibobot pada matriks ini merupakan hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating masing-masing faktor strategis internal.

Tabel 2. Matriks IFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot * Rating)
Aspek Identitas Usaha:			
1. Memiliki perizinan usaha			
2. Memiliki logo dan merek PT Esa Agrihulu Lestari sebagai identitas			
Aspek SDA:			
3. Kondisi alam yang sesuai untuk usaha minyak cengkeh			
4. Lahan cukup tersedia untuk usaha minyak cengkeh			
5. Memiliki kualitas bahan baku yang sesuai kebutuhan industri			
6. Ketersediaan tenaga kerja untuk pengambilan bahan baku			
7. Lokasi usaha minyak cengkeh yang strategis			

Tabel 2. (Lanjutan)

Faktor – Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot * Rating)
Aspek Produksi:			
8. Produk ramah lingkungan (tanpa menggunakan bahan kimia)			
Aspek Pemasaran:			
9. PT Esa Agrihulu Lestari memiliki akses yang mudah ke mitra			
Aspek Manajemen:			
10. Manajemen perusahaan memiliki pengalaman yang luas dalam industri minyak cengkeh			
Kelemahan			
Aspek Teknologi:			
1. Teknologi penyulingan konvensional dan terbatas			
Aspek Keuangan:			
2. Modal kerja masih terbatas			
Aspek Produksi:			
3. Keterbatasan dalam kapasitas produk minyak cengkeh			
Aspek Operasional:			
4. Perusahaan belum memiliki sistem administrasi yang baik			
5. Struktur organisasi yang belum efektif			
6. Komunikasi manajemen terhadap karyawan belum berjalan dengan baik			
Aspek Pemasaran:			
7. Brand belum dikenal luas			
8. Sistem distribusi dan pemasaran masih terbatas			
Total			

Sumber: Rangkuti, 2016

3.4.2 Matriks EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*)

Matriks EFAS menggambarkan kondisi eksternal perusahaan termasuk peluang dan ancaman yang dihitung berdasarkan bobot dan rating.

Tabel 3. Matriks EFAS

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot * Rating)
Peluang:			
Aspek Ekonomi			
1. Kebutuhan industri untuk akan minyak cengkeh di Indonesia sangat besar			
2. Pengembangan pasar dan ekspansi produk minyak cengkeh ke berbagai wilayah di luar Bogor			
3. Pasar minyak cengkeh memiliki potensi yang besar			
Aspek Sosial:			
4. Dukungan pemerintah produk lokal			
5. Peluang untuk bermitra dengan perusahaan minyak lainnya			
Aspek Teknologi dan Informasi			
6. Perkembangan teknologi yang memungkinkan proses produksi lebih efisien			
7. Tren gaya hidup sehat meningkatkan minat terhadap minyak cengkeh			
Aspek Produksi:			
8. Peluang menciptakan produk olahan seperti parfum, obat-obatan dan lainnya			
Ancaman:			
Aspek Lingkungan:			
1. Cuaca yang tidak dapat diprediksi dengan baik dan iklim yang berubah-ubah			
2. Potensi kerusakan lingkungan yang dapat mempengaruhi ketersediaan bahan baku cengkeh			
Aspek Produksi:			
3. Serangan OPT			

Tabel 3. (Lanjutan)

Faktor – Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot * Rating)
Aspek Bahan Baku:			
4. Harga bahan baku cengkeh yang tidak stabil			
Aspek Pasar dan Persaingan:			
5. Persaingan yang ketat dari produk minyak cengkeh lainnya			
6. Perubahan tren pasar ke produk lain sehingga permintaan cengkeh berkurang			
7. Produk impor lebih murah dan sudah punya pasar			
Total			

Sumber: Rangkuti, 2016

3.4.3 Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu mengembangkan empat jenis strategi: strategi *strength – opportunities* (SO), strategi *weakness – opportunities* (WO), strategi *strength – threats* (ST), dan strategi *weakness – threats* (WT). Beberapa alternatif strategi tersebut adalah:

1. Strategi *strength – opportunities* (SO) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang.
2. Strategi *weakness – opportunities* (WO) yaitu strategi yang memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan perusahaan.
3. Strategi *strength – threats* (ST) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi ancaman luar.
4. Strategi *weakness – threats* (WT) yaitu strategi defensive yang dilakukan untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Tabel 4. Matriks SWOT

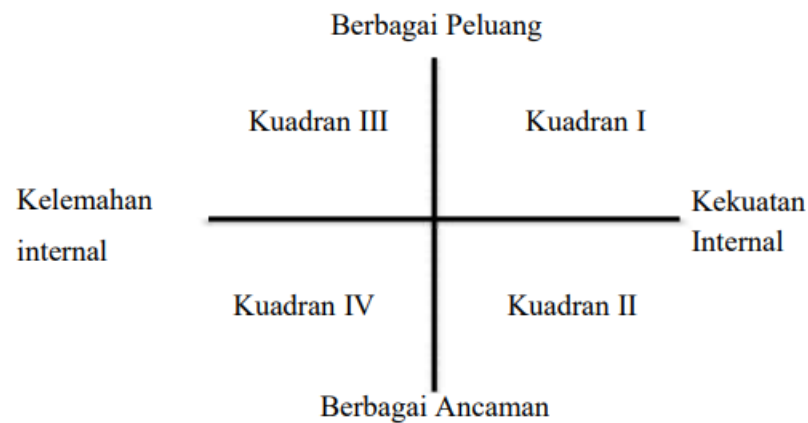
	<i>Strengths (Kekuatan)</i>	<i>Weakness (Kelemahan)</i>
<i>Opportunity (Peluang)</i>	Strategi SO Menggunakan kekuatan untuk menciptakan peluang	Strategi WO Meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<i>Threats (Ancaman)</i>	Strategi ST Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Matriks SWOT digunakan sebagai alternatif yang tepat untuk mengolah data. Data kuantitatif dan kualitatif yang diperoleh dikelola dalam tiga tahapan sebagai berikut: 1. Tahap pengumpulan input (*the input stage*) 2. Tahap pemanduan (*the matching stage*) 3. Tahap penetapan strategi (*the decision stage*). Tabel analisis IFAS dan EFAS digunakan sebagai cara identifikasi dan pengumpulan data dan matriks SWOT digunakan untuk menganalisis masalah. Tahap-tahap dalam penyusunan matriks IFAS dan EFAS:

1. Melakukan pengidentifikasian faktor internal seluruh kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.
2. Melakukan pengidentifikasian faktor eksternal seluruh peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

Matriks IFAS dan EFAS dapat digunakan untuk melihat posisi kuadran perusahaan berdasarkan perspektif konsumen dan karyawan sehingga analisis yang dilakukan lebih akurat. Hasil pengumpulan data melalui matriks IFAS dan EFAS didapatkan posisi kuadran perusahaan. Penyusunan faktor internal pada matriks IFAS akan menghasilkan nilai x dan faktor eksternal pada matriks EFAS akan menghasilkan nilai y. Hasil tersebut akan menentukan posisi perusahaan dalam

kuadran. Analisis SWOT terdiri dari empat kuadran yang dibagi oleh sumbu X dan Y. Pada sumbu X terdapat faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan sedangkan sumbu Y terdapat faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.



Ilustrasi 2. Diagram SWOT

3.4.4 Matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*)

Matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*) merupakan tahapan penentuan strategi. Matriks QSP akan menilai strategi-strategi yang telah dirumuskan pada analisis sebelumnya, sehingga kita tahu strategi yang nantinya menjadi prioritas yang akan dijalankan. QSPM adalah alat yang memungkinkan ahli strategi untuk mengevaluasi strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *critical success factors* eksternal dan internal yang telah diidentifikasi sebelumnya (Dewi *et al.*, 2017). Penilaian QSPM menghasilkan seluruh komponen QSPM mencakup faktor-faktor utama, alternatif-alternatif bobot, skor daya tarik (*attractiveness score* – AS), skor daya tarik total (*total attractiveness score* – TAS) dan jumlah keseluruhan skor daya tarik total. QSPM

merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Strategi yang memiliki nilai QSPM tertinggi merupakan strategi yang paling cocok diterapkan dalam perusahaan tersebut. Keistimewaan lain dari QSPM adalah mendorong para penyusun strategi untuk memasukkan faktor - faktor eksternal dan internal yang relevan dalam proses pengambilan keputusan. Tahap ini merupakan tahap akhir yang menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) dimana menggunakan input informasi dari tahap I untuk mengevaluasi strategi alternatif hasil dari tahap II.

Langkah dalam membuat QSPM adalah sebagai berikut:

1. Membuat daftar faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) kunci pada kolom kiri QSPM.
2. Berikan bobot untuk masing – masing faktor. Bobot berasal dari matriks IFAS dan EFAS.
3. Evaluasi matriks SWOT dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan usaha untuk diimplementasikan.
4. Tentukan nilai daya tarik atau AS (*Attractiveness Scores*) pada setiap strategi.

Nilai daya Tarik diidentifikasi dengan angka yaitu:

- a) Nilai 1: Tidak menarik
- b) Nilai 2: Agak menarik
- c) Nilai 3: Cukup menarik
- d) Nilai 4: Sangat menarik

Tabel 5. Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
Aspek Identitas Usaha:					
1. Memiliki perizinan usaha					
2. Memiliki logo dan merek PT Esa Agrihulu Lestari sebagai identitas					
Aspek SDA:					
3. Kondisi alam yang sesuai untuk usaha minyak cengkeh					
4. Lahan cukup tersedia untuk usaha minyak cengkeh					
5. Memiliki kualitas bahan baku yang sesuai kebutuhan industri					
6. Ketersediaan tenaga kerja untuk pengambilan bahan baku					
7. Lokasi usaha minyak cengkeh yang strategis					
Aspek Produksi:					
8. Produk ramah lingkungan (tanpa menggunakan bahan kimia)					
Aspek Pemasaran:					
9. PT Esa Agrihulu Lestari memiliki akses yang mudah ke mitra					
Aspek Manajemen:					
10. Manajemen perusahaan memiliki pengalaman yang luas dalam industri minyak cengkeh					
Kelemahan					
Aspek Teknologi:					
1. Teknologi penyulingan konvensional dan terbatas					
Aspek Keuangan:					

Tabel 5. (Lanjutan)

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
2. Modal kerja masih terbatas					
Aspek Produksi:					
3. Keterbatasan dalam kapasitas produk minyak cengkeh					
Aspek Operasional:					
4. Perusahaan belum memiliki sistem administrasi yang baik					
5. Struktur organisasi yang belum efektif					
6. Komunikasi manajemen terhadap karyawan belum berjalan dengan baik					
Aspek Pemasaran:					
7. Brand belum dikenal luas					
8. Sistem distribusi dan pemasaran masih terbatas					
Peluang:					
Aspek Ekonomi					
1. Kebutuhan industri untuk akan minyak cengkeh di Indonesia sangat besar					
2. Pengembangan pasar dan ekspansi produk minyak cengkeh ke berbagai wilayah di luar Bogor					
3. Pasar minyak cengkeh memiliki potensi yang besar					
Aspek Sosial:					
4. Dukungan pemerintah untuk produk lokal					
5. Peluang untuk bermitra dengan perusahaan minyak lainnya					
Aspek Teknologi dan Informasi					
6. Perkembangan teknologi yang memungkinkan proses produksi lebih efisien					

Tabel 5. (Lanjutan)

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
7. Tren gaya hidup sehat meningkatkan minat terhadap minyak cengkeh					
Aspek Produksi:					
8. Peluang menciptakan produk olahan seperti parfum, obat-obatan dan lainnya					
Ancaman:					
Aspek Lingkungan:					
1. Cuaca yang tidak dapat diprediksi dengan baik dan iklim yang berubah-ubah					
2. Potensi kerusakan lingkungan yang dapat mempengaruhi ketersediaan bahan baku cengkeh					
Aspek Produksi:					
3. Serangan OPT					
Aspek Bahan Baku:					
4. Harga bahan baku cengkeh yang tidak stabil					
Aspek Pasar dan Persaingan:					
5. Persaingan yang ketat dari produk minyak cengkeh lainnya					
6. Perubahan tren pasar ke produk lain sehingga permintaan cengkeh berkurang					
7. Produk impor lebih murah dan sudah punya pasar					
Total Nilai Daya Tarik					

3.5 Batasan Istilah dan Konsep Pengukuran Variabel

Untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan minyak cengkeh di PT. Esa Agrihulu Lestari, Sentul.
2. PT. Esa Agrihulu Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertanian di Indonesia yang berfokus untuk menemukan, mengembangkan dan memasarkan dengan lebih adil.
3. Pengembangan adalah kegiatan kreatif untuk membuat sesuatu dalam memenuhi kebutuhan sehingga dapat bermanfaat dengan baik.
4. Minyak cengkeh merupakan salah satu minyak atsiri yang memiliki nilai ekonomis tinggi.
5. Analisis SWOT merupakan analisis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat memaksimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).
6. *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) adalah matriks yang digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan yang berasal dari faktor-faktor internal perusahaan.
7. *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) adalah matriks yang berpengaruh pada faktor eksternal yang Dimana faktor secara tidak langsung mempengaruhi pengembangan perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman yang berada diluar lingkungan perusahaan.