

FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI PALA FAKFAK

Mokhamad Syaefudin Andrianto^{1*}, Sapta Rahardja²

¹ Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM)
Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor 16680

² Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian IPB

*Email: syaefudin1@apps.ipb.ac.id

RINGKASAN

Pala Fakfak (*Myristica argentha*) memiliki karakteristik yang berbeda dengan pala Banda (*Myristica fragrance*). Perbedaan utama pala Fakfak, daging buah lebih tebal tetapi kandungan minyak atsirinya lebih rendah. Pala Fakfak, sebagai produk agroindustri, digunakan untuk manisan, sirup, permen, kecap dan bumbu masak. Tujuan kajian adalah merumuskan strategi pengembangan agroindustri khususnya pemasaran pala Fakfak. Pengumpulan data selain studi pustaka juga menggunakan survey dan FGD. Kajian menggunakan alat analisis IFE-EFE, SWOT dan QSPM. Pengembangan pasar menggunakan *Ansoft Strategy*. Hasil analisis IFE-EFE, SWOT dan QSPM, prioritas strategi untuk jangka pendek adalah pelatihan dan pendampingan usaha pala, prioritas jangka menengah dan panjang adalah mendirikan pusat pendidikan, penelitian dan pengembangan pala Fakfak. Strategi penetrasi pasar melalui promosi dan kerjasama dengan hotel, restoran dan catering. Strategi pengembangan produk baru dilakukan dengan standarisasi kualitas dan perbaikan kemasan sehingga lebih menarik. Diversifikasi dilakukan untuk pasar industri dalam bentuk bubuk bumbu (*seasoning*) ataupun *puree*/pasta.

Kata kunci: agroindustri pala, pala Fakfak, *puree* pala, pengembangan produk baru

PERNYATAAN KUNCI

- ◆ Pala sebagai komoditas unggulan Kabupaten Fakfak sudah dikenal sejak jaman penjajahan Belanda. Karena dianggap sebagai identitas lokal, bahkan terdapat kearifan lokal yang disebut “Sasi Pala”, Fakfak dikenal sebagai kota pala.
- ◆ Namun akhir-akhir ini, Petani pala tidak dapat menikmati produksi pala yang layak. Beberapa permasalahan antara lain penentuan harga, pengembangan produk turunan dan pasarnya.

- ◆ Perbaiki kesejahteraan petani pala Fakfak selain *leadership* yang kuat juga membutuhkan rekayasa manajerial.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Beberapa rekomendasi kebijakan dapat dikelompokkan ke dalam rekomendasi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

- ◆ Prioritas strategi jangka pendek adalah (1) pelatihan dan pendampingan usaha, (2)

- mendorong pengembangan wirausaha, (3) mengoptimalkan promosi pala, temu bisnis dan riset pengembangan pasar, dan (4) bantuan permodalan.
- ◆ Prioritas strategi jangka menengah dan panjang adalah (1) mendirikan pusat penelitian/ pengembangan pala Fakfak, (2) inovasi produk turunan pala, (3) penguatan kelembagaan koperasi/ kelompok usaha, (4) mendirikan /mengoptimalkan BUMD pala sebagai lembaga *buffer*.
 - ◆ Strategi peningkatan penjualan sebaiknya melakukan pengembangan produk baru atau diversifikasi. Produk baru dapat dilakukan dengan standarisasi dan perbaikan kemasan sehingga lebih menarik. Diversifikasi dapat dilakukan untuk pasar industri misalkan menjual dalam bentuk bubuk bumbu (seasoning) ataupun puree/pasta.

I. PENDAHULUAN

Indonesia sudah dikenal sebagai penghasil rempah-rempah sejak jaman penjajahan bangsa Eropa. Salah satu rempah-rempah yang terkenal adalah pala. Menurut Nurdjannah (2007), terdapat 5 jenis pala yang tumbuh di Indonesia yaitu *Myristica fragran* (Banda), *M. argentha* Warb (Papua), *M. scheffer* Warb (hutan-hutan papua), *M. speciosa* (Bacan), *M. succanea* (Halmahera).

Daerah penghasil utama pala di Indonesia adalah Kepulauan Maluku, Sulawesi Utara, Sumatera Barat, NAD, Jawa Barat dan Papua.

Indonesia merupakan negara pengekspor pala sebesar 60-70 % dunia, sisanya adalah Grenada, India, Srilanka, Papua New Guinea (Nurdjanah, 2007; Bierzynski, 2008). Selama kurun waktu 2007- 2011 terdapat beberapa Negara yang dominan melakukan ekspor pala antara lain Indonesia, India, Srilanka, Malaysia, Vietnam dan Grenada. Ekspor Indonesia relatif stabil, Grenada menurun dan Vietnam mulai meningkat (Tabel 1). Belanda, Italia, Amerika dan Jerman merupakan negara yang sukses melakukan re-ekspor atau mengolah produk turunan pala (Raharti, 2013).

Salah satu daerah penghasil pala yang terkenal di Papua adalah Kabupaten Fakfak. Pala Fakfak merupakan buah asli yang tumbuh di Fakfak (*Myristica argentha*) dan karakteristiknya berbeda dengan pala daerah lain seperti pala Banda (*Myristica fragrance*). Menurut Rismunandar (1992) kandungan minyak atsiri fuli pala Fakfak hanya 6.5%. Kualitas dan baunya tidak sebaik fuli Banda, namun aromanya cukup menarik. Walaupun kandungan minyak atsirinya tidak sebesar pala Banda, menurut Mudlofar (2012) pala Fakfak masih dapat dikembangkan menjadi *flavoring agent* dan obat. Hingga saat ini pala Fakfak masih dapat dinyatakan sebagai rempah rempah yang diakui dalam pasaran dunia internasional.

Tabel 1 Ekspor Pala (HS Code 090810 Nutmeg) dari tahun 2007-2011 (dalam Kg)

Tahun	Indonesia	India	Srilanka	Grenada	Malaysia	Vietnam
2007	10,904,513	1,658,094	1,543,519	573,988	228,115	132,277
2008	9,793,282	1,460,090	1,588,624	343,869	143,305	307,584
2009	9,264,087	3,314,712	1,403,288	N/A	89,67	396,835
2010	10,742,897	1,733,263	1,952,006	N/A	99,625	668,483
2011	11,756,339	3,091,827	1,668,973	N/A	305,238	1,001,712

Sumber : UNComtrade, 2014(data diolah)

<http://comtrade.un.org/data/> diakses 22 Juli 2014

Pada tahun 2011, luas areal tanaman pala di Kabupaten Fakfak mencapai 6.755 Ha (10% nasional) dengan produksi sebanyak 1.938 Ton. Penyebaran areal tanaman pala tersebar di 8 Distrik yaitu Kramongmongga, Kokas, Teluk Patipi, Fakfak Tengah, Karas, dan Distrik Fakfak Barat. Tingkat produksi rata-rata per tahun sebesar 1.288 ton yang diekspor melalui Pulau Jawa dan Sulawesi dengan nilai ekspor sebesar 45 Milyar/tahun. Pala merupakan produk unggulan strategis Kabupaten Fakfak dengan potensi kesesuaian lahan di atas 500.000 ha, bahkan menjadi lambang/ikon Kabupaten Fakfak.

Manfaat atau khasiat pala dapat digunakan sebagai penambah rasa (*flavoring agent*) terutama produk berbasis daging, industri parfum, obat-obatan terutama sakit perut dan kandungan *myristicin* dalam daging buah dapat menyebabkan kantuk (Nurdjannah, 2007). Buah pala dapat dikelompokkan kedalam 4 bagian yaitu daging buah, fuli, tempurung dan daging biji. Daging buah dapat digunakan untuk Manisan, fruit salad, sirup, jus, jam dan chutney. Fuli dapat dimanfaatkan untuk minyaknya, oleoresin, dan mentega. Tempurung dapat digunakan untuk industri kimia sedangkan daging biji diambil minyak, oleoresin dan menteganya (Rismunandar, 1992).

Walaupun manfaatnya cukup banyak tetapi pengembangan produk turunannya di Fakfak masih terbatas. Pala umumnya dihasilkan dari perkebunan rakyat sehingga pola pengembangannya masih konvensional. Pada tahun 1970-1990an, pala diekspor langsung oleh pengusaha lokal Fakfak ke Singapura, Hongkong dan Eropa. Sejak adanya kebijakan satu pintu ekspor, maka ekspor dilakukan melalui pedagang perantara di Surabaya. Hal ini berdampak cukup besar bagi petani pala.

Permasalahan strategis lain adalah pemanfaatan daging buah yang belum optimal. Daging buah sebagian besar belum diolah bahkan terbuang. Beberapa UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) sudah melakukan pengolahan tetapi perlu diperbaiki standarnya seperti produk dan kemasannya. Tujuan dari kajian ini adalah merumuskan strategi pengembangan agroindustri khususnya pemasaran pala Fakfak.

II. SITUASI TERKINI

Pengambilan data primer dilakukan melalui survey dan FGD (*Focus Group Discussion*). Survey dilakukan ke dinas terkait, pelaku usaha, pasar dan tempat-tempat yang penjualan pala Fakfak pada bulan November – Desember 2012. Data sekunder diambil melalui data dari dinas terkait dan internet.

a. Kondisi Lingkungan Eksternal

Sosial budaya

Budaya di Fakfak terkait pohon pala masih cukup kuat. Kepercayaan bahwa pala tumbuh dan tersebar di Fakfak karena empat jenis burung (burung wamar, mambruk, pirah, tugtugri) dan manusia. Tiap suku/marga di Fakfak memiliki pohon pala yang tumbuh secara alami ataupun ditanam lewat usaha perkebunan. Pada musim panen juga terdapat acara adat Meri Tetembora atau persembahan untuk penjaga kebun pohon pala.

Perlindungan terhadap keberlanjutan sumberdaya pala di Fakfak di dekati dengan kelembagaan lokal/nilai-nilai kearifan lokal berupa “Sasi Pala”. Aturan Sasi Pala dimaksudkan untuk melindungi panen pala dalam kondisi layak panen. Sasi mengikat masyarakat untuk tidak

memanen pala sebelum waktunya. Waktu masa panen yang oleh masyarakat disebut “buka sasi”. Ada sangsi jika, aturan sasi ini dilanggar oleh masyarakat.

Berdasarkan pengalaman masyarakat Fakfak, konsumsi buah pala dan olahannya dianggap bermanfaat bagi kesehatan. Selain untuk menyedap makanan, pala dianggap memiliki zat tertentu yang membuat tubuh jadi hangat, dan dapat membantu tidur menjadi lebih berkualitas.

Posisi pala sangat strategis sehingga menjadi lambang atau ikon Kabupaten Fakfak, dan Pala menjadi salah satu oleh-oleh khas Fakfak. Akhir-akhir ini, kondisi panen pala terganggu oleh aksi pencurian. Hal ini berpengaruh pada kualitas produksi, dan masyarakat memperpendek musim panen guna mewaspadai berkurangnya panen akibat aksi pencurian.

Teknologi

Tata cara budidaya tanaman pala yang baik di Fakfak pada umumnya masih kurang (seperti jarak tanam dan sebagainya) baik. Sumber buah pala di Fakfak sebagian besar adalah hutan pala, perkebunan pala baru dikembangkan akhir-akhir ini sehingga membutuhkan sosialisasi cara budidaya yang baik agar produktivitasnya dapat meningkat.

Terdapat potensi 36 jenis produk turunan pala yang diketahui masyarakat saat ini, tetapi sebagian besar teknologi belum dikuasai oleh penduduk Fakfak. Beberapa jenis teknologi yang dikuasai masih dikelola secara konvensional. Salah satu contoh produk olahan pala adalah sirup, tetapi kualitas, konsistensi rasa sirup belum terjamin dan pengemasan pun belum memenuhi standar. Sehingga, dibutuhkan teknologi pengolahan dan pengawetan pala baik untuk daging ataupun limbahnya terutama pada musim panen sehingga dapat lebih dimanfaatkan secara optimal.

Ekonomi

Pala merupakan sumber pendapatan utama masyarakat asli Fakfak. Kendala yang dihadapi oleh masyarakat antara lain: terdapat kelompok kecil atau mafia pala yang menghambat perdagangan pala sebagai komoditas ekspor, Infrastruktur untuk pengembangan industri masih kurang memadai, Jumlah penduduk sebagai pasar dengan daya beli terbatas masih kecil (66.828 orang), selain penduduk juga terdapat wisatawan. Jumlah wisatawan masih sedikit (108 orang wisatawan asing), Daging pala yang menjadi limbah belum di manfaatkan secara ekonomis. Daging buah pala merupakan bagian terbesar dari pala yaitu sekitar 80%, tetapi belum termanfaatkan secara optimal.

Ekologi

Iklim Fakfak untuk pengembangan pala sangat sesuai. Terdapat dua jenis pala, yaitu: pala pantai dan pala gunung dengan musim panen yang berbeda. Pala pantai dapat dipanen sampai 4 kali setahun untuk keperluan pembuatan sirup pala. Tanaman pala dapat berfungsi sebagai penjaga lingkungan (reboisasi) selain itu tanaman pala dapat dijadikan obyek wisata (hutan/pantai)

Regulasi

Kebijakan pengembangan nasional terbentur pada aturan satu pintu ekspor, yaitu dari Surabaya. Kebijakan dan komitmen pemda tentang pengembangan pala cukup kuat. Kebijakan ini dapat dikembangkan menjadi peraturan daerah (Perda) misalkan mewajibkan industri Horeka (hotel, restoran dan catering) kelas tertentu untuk menyediakan produk turunan pala seperti sirup dan manisan pala. Komitmen pemda diwujudkan dalam lembaga yang ditugaskan untuk mengembangkan pala yang dikoordinasikan oleh BAPPEDA dan Dinas Pertanian.

b. Identifikasi Lingkungan Internal

Identifikasi faktor internal menggunakan pendekatan manajemen fungsional. Manajemen fungsional meliputi pemasaran, produksi, keuangan (finansial) dan SDM (sumberdaya manusia). Berikut adalah hasil identifikasinya :

Pemasaran

Pengrajin/*home industry* pengolahan produk pala sudah ada antara lain: Cendrawasih, Pariwari, Saripala dan Teratai yang merupakan binaan Kopindra. Selain itu, pameran dagang (antara lain di Batam, Jakarta, Jawa Timur, Bali dan Jerman) sudah pernah dilakukan dan disponsori oleh pemerintah daerah. Produk turunan Pala belum tersedia di hotel dan restoran (warung makan) secara konsisten.

Produksi

Bahan baku agroindustri berupa daging pala Fakfak memiliki keunggulan daging buah yang lebih besar, aroma lebih tajam, tidak sepat/kelat dibandingkan pala Banda. Produk yang sudah dikembangkan antara lain sirup, manisan, kecap, dan permen. Umumnya produk nelum dikemas dengan baik dan menarik serta kesulitan bahan pengemasan (botol). Ketersediaan bahan baku untuk industri kecil sudah mencukupi hal ini disebabkan produksi pala pantai dapat dipanen minimal dua kali. Rasa belum konsisten bahkan untuk manisan pala dapat terfermentasi.

Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia masih rendah. Penguasaan teknologi pengolahan masih terbatas. Terdapat pengetahuan lokal masyarakat dalam mengembangkan produk pala (36 jenis produk). Pelatihan yang berlanjut dan pendampingan masih belum memadai.

Finansial

Belum ada studi kelayakan pengembangan

daging buah pala secara komersial sehingga investor belum tertarik untuk mengusahakan industri daging buah pala Fakfak secara komersial.

c. Kondisi Eksisting Produk Turunan

Beberapa produk turunan yang sudah ada antara lain manisan, permen, kecap dan permen Pala. Manisan terdiri dari dua jenis yaitu manisan basah dan kering. Segmen dan target manisan ditujukan untuk oleh-oleh dan makanan ringan. Produk ini lebih banyak diproduksi (favorit) karena pakatnya relatif murah berkisar antara Rp 5.000 – Rp 7.000/bungkus. Produk tersebut dikemas sederhana dengan plastik biasa sehingga lengket ditangan (manisan basah) dan daya tahan terbatas terutama untuk penumpang kapal. Salah satu manisan yang sudah dikemas dengan lebih baik adalah merek Khilava yang dijual di bandara Torea. Kelemahan produk manisan basah adalah mudah terfermentasi.

Sirup pala memiliki target pasar untuk oleh-oleh, olahragawan dan minuman di hotel dan restoran. Produk sirup umumnya sudah *dibundling* dengan kemasan yang berisi dua botol untuk memudahkan membawa. Sari Pala dari Air besar adalah salah satu produk yang sudah dikemas dengan relatif lebih baik. Produk lain mempunyai kelemahan dalam membawa kemasan (tali kemasan) bahkan penutup botol yang kurang baik menyebabkan pala bocor jika dalam posisi ditidurkan. Pelabelan masih kurang terutama *expired date*, selain itu manfaat sirup pala sebagai nilai jual juga belum ditampilkan. Salah satu kesulitan produksi sirup pala adalah tersedianya kemasan botol. Umumnya pengrajin menunggu pasokan botol bekas sirup ABC yang sangat terbatas jumlahnya. Sebagian besar produk rasanya tidak konsisten bahkan ada yang menyebut air gula karena komposisinya tidak tepat. Saripala adalah merek yang sudah melakukan perbaikan

mutu secara kontinyu dimana setiap ada keluhan pelanggan, maka produknya diperbaiki. Pemasaran dilakukan melalui mulut ke mulut (*word of mouth*). Beberapa merek pala sudah melakukan penjualan dengan sistem konsinyasi antara lain Kopindra Bina Teratai (Dititipkan di 3 tempat yaitu Toko Hosana, Mega dan Ramayana), Khilava dan Vista (Bandara Torea). Sedangkan Saripala, dan Pariwari menjual di tempat. Saripala dijual dilokasi yang cukup strategis untuk target pasar olahragawan yaitu di pusat olahraga kolam renang, dan *fitness center*. Hotel dan restoran (rumah makan) sebagian besar tidak menyediakan sirup pala.

Permen pala memiliki target pasar untuk oleh-oleh anak-anak. Kemasannya cukup sederhana

dan masih kurang menarik. Sedangkan segmen dan target kecap pala adalah untuk oleh-oleh. Hal ini terkait dengan persaingan merek dan harga kecap yang sudah beredar. Konsumsi kecap pala bisa ditingkatkan bila ada keunggulan yang menjadi nilai jual.

Hasil identifikasi awal menunjukkan bahwa prospek pengembangan daging buah pala adalah untuk oleh-oleh, Horeka (Hotel, Restoran dan Katering) serta olahragawan. Obyek wisata juga dapat dijadikan tempat promosi antara lain di Pasir Putih, Pulau Tugu, Pulau Kei-kei, dan Goa Jepang. Selama ini wisatawan membawa oleh anyam-anyaman tetapi produk olahan daging buah jarang dibeli. Berikut pemetaan produk dan penjualan pala di Kab. Fakfak (Tabel 2).

Tabel 2 Pemetaan Produk dan penjualan pemanfaatan daging buah pala

Produsen/merk	Produk	Harga	Omset	Alamat
Saripala	Sirup	Rp 50.000/kemasan	60 kemasan (120 botol ABC) per bulan	Air besar (outlet)
Kopindra bina teratai (Hosana, Mega, Ramayana)	Manisan	Rp 5.000	120 kemasan (80 botol ABC) per bulan di Toko Hosana	Pasar dekat pelabuhan (outlet)
	Permen	Rp 5.000		
	Sirup	Rp 50.000/kemasan		
Pariwari	Manisan	Rp 10.000/bungkus	Tidak tentu	Sekban (produksi & outlet)
	Permen	Rp 10.000/ bungkus		
	Sirup	Rp 25.000/botol		
	Kecap	Rp 15.000/botol		
Pedagang Pasar	Manisan	Rp 5.000/bungkus	20 bungkus/ hari Meningkat ketika kapal sandar (+/- 10 pedagang)	Outlet
Cendrawasih	Manisan (basah & kering)	Rp 45.000/kemasan	Produk utamanya manisan	Sekban (produksi & outlet)
	Permen		Tiap hari 2-3 orang	
	Sirup		kisaran membeli 0	
	Selai		- 20 dus untuk sirup	
Vista	Sirup	Rp 50.000/kemasan	1 kemasan/ take off	Bandara (outlet)/sekban (produksi)
Khilava	Manisan	Rp 10.000/bungkus	14 bungkus / take off	Bandara (outlet)/sekban (produksi)

Sumber : data primer, 2012 (diolah)

III. ANALISIS DAN ALTERNATIF SOLUSI

Pendekatan manajemen strategi terdiri dari empat elemen, yaitu : analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan kontrol strategi (Whelen and Hunger, 2004). Lingkup dari kajian ini adalah analisis lingkungan dan formulasi strategi. Formulasi strategi dilakukan melalui pendekatan 3 tahapan yaitu tahap masukan (*input stage*), tahap perumusan strategi (*matching stage*) dan pemilihan prioritas strategi (*decision stage*). Tahap masukan terdiri dari identifikasi faktor eksternal (peluang dan ancaman) dan identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Berdasarkan kondisi internal dan eksternal maka dibangkitkan alternatif-alternatif strategi menggunakan analisis SWOT. Prioritas strategi dipilih melalui pendekatan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk memilih prioritas alternatif-

alternatif strategi (Umar, 2008; David, 2010)

Tahap masukan (Input Stage)

Hasil analisis lingkungan eksternal dan internal kondisi pala di Fakfak menggunakan pendekatan STEER (*Social, Techologi, Economics, Environment, Regulation*) yang sekaligus dipilih menjadi peluang dan ancaman sebagai berikut (Tabel 3).

Identifikasi faktor internal dapat dikelompokkan ke dalam kekuatan dan kelemahan sebagai berikut :

Penyusunan Alternatif Strategi

Analisis Alternatif strategi memperhatikan peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan menghasilkan delapan strategi yang dibagi menjadi strategi jangka pendek, menengah dan panjang. Terdapat empat strategi jangka pendek dan empat strategi jangka menengah dan panjang. Hasil perumusan alternatif strategi dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 3 Identifikasi Faktor Eksternal Pengembangan Agroindustri Pala di Fakfak

Faktor	Peluang	Ancaman
Sosial Budaya	1 Kepercayaan adat terkait perlindungan dan pemanfaatan pala untuk adat masih kuat	1 Pencurian pala mengakibatkan pala dipanen sebelum waktunya
	2 Menjadi lambang / simbol Kabupaten Fakfak	
Teknologi	3 Terdapat potensi pengembangan 36 produk turunan pala	
Ekonomi	4 Sebagian penduduk pernah menikmati disekolahkan menggunakan hasil dari pala	2 Granada (luar negeri) masih mengendalikan pasar Internasional pala
		3 Kelompok kecil yang mengendalikan perdagangan pala Fakfak (Mafia)
		4 Infrastruktur belum mendukung industri (listrik,jalan dsb)
Ekologi	5 Terdapat 2 jenis pala dengan masa panen berbeda (pantai dan gunung)	5 Limbah pala pada saat musim panen belum diolah
Regulasi	6 Kebijakan pasar terkait industri Horeka (Hotel, restoran, katering) agar menyediakan produk turunan pala	6 Kebijakan ekspor satu pintu melalui Surabaya menghambat pemasaran ekspor

Tabel 4 Identifikasi Faktor Internal Pengembangan Agroindustri Pala di Fakfak

Faktor		Kekuatan		Kelemahan
Pasar	1	Sudah dikenal sejak jaman Belanda hingga ke mancanegara	1	Desain kemasan sebagai oleh-oleh kurang menarik
Produksi/operasi	2	Industri kecil yang menjual sirup, kecap, manisan dan permen pala		
	3	Penguasaan teknologi sederhana	2	pengembangan untuk minyak atsiri tidak cocok
Finansial	4	Karakteristik berbeda dengan pala Banda	3	kualitas produk belum memenuhi standar
			4	Belum ada investor yang tertarik untuk mengusahakan industri pala Fakfak secara komersial
Man.SDM			5	Tenaga terampil pengolah masih kurang

Prioritas Strategi

Prioritas Strategi dapat dilakukan dengan pendekatan matriks QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matriks*). Prioritas strategi jangka pendek adalah (1) pelatihan dan pendampingan usaha, (2) mendorong pengembangan wirausaha, (3) mengoptimalkan promosi pala, temu bisnis dan riset pengembangan pasar, dan (4) bantuan permodalan. Pemilihan prioritas jangka pendek disajikan pada Tabel 6.

Pelatihan dan pendampingan menjadi prioritas. Hal ini terkait dengan kualitas produk turunan pala yang saat ini dikembangkan masyarakat. Kualitas produk perlu ditingkatkan sehingga citra produk pala Fakfak dapat disejajarkan dengan produk nasional/internasional. Wirausaha perlu didorong dan dibina oleh program-program pemerintah sehingga industri kecil dapat tumbuh dan berkembang. Hal ini juga bagian dari keberlanjutan pelatihan dan pendampingan usaha kecil. Pasar dari usaha kecil juga perlu dipelihara dan ditingkatkan dengan jalan bantuan promosi, temu bisnis dan pengembangan pasar melalui riset-riset. Promosi dan temu bisnis diharapkan dapat menarik investor besar dari luar. Antisipasi dari peningkatan permintaan dan kontinuitas

usaha kecil perlu difasilitasi permodalan yang sifatnya bergulir atau fasilitasi peminjaman ke bank dengan jaminan tertentu dari pemerintah daerah Fakfak.

Prioritas strategi jangka menengah dan panjang adalah (1) mendirikan pusat penelitian/pengembangan pala Fakfak, (2) inovasi produk turunan pala, (3) penguatan kelembagaan koperasi/keompok usaha, (4) mendirikan/mengoptimalkan BUMD pala sebagai lembaga *buffer* (Tabel 7). Pusat penelitian/pengembangan pala dimaksudkan untuk memikirkan, memberikan informasi dan mencari jalan keluar berbagai permasalahan pala Fakfak baik dari segi manajemen budidaya, informasi pasar, produk, harga dan lain-lain. Pusat penelitian/pengembangan pala juga harus mengembangkan inovasi produk agar pala sebagai agroindustri dapat meminimalkan limbah dan produknya diserap oleh pasar nasional maupun internasional. Inovasi ini antara lain pengembangan *puree* (pasta) pala dan bumbu (*seasoning*) pala. Koperasi/Kelompok usaha perlu diperkuat perannya sehingga sektor usaha juga dapat dinikmati oleh penduduk asli papua. Peran pemerintah sebagai regulator meminimalisir intervensi sehingga sektor swasta pala dimana penduduk asli

Tabel 5 Perumusan Alternatif Strategi

No	Kekuatan (Strength)	No	Kelemahan (Weakness)
1	Sudah dikenal sejak jaman Belanda hingga ke mancanegara	1	Desain kemasan sebagai oleh-oleh kurang menarik
2	Industri kecil yang menjual sirup, kecap, manisan dan permen pala	2	pengembangan untuk minyak atsiri tidak cocok
3	Penguasaan teknologi sederhana	3	kualitas produk belum memenuhi standar
4	Karakteristik berbeda dengan pala Banda	4	Belum ada investor yang tertarik untuk mengusahakan industri pala Fakfak secara komersial
5		5	Tenaga terampil pengolah masih kurang
No	Peluang (Opportunities)	No	Strategi W-O
1	Kepercayaan adat terkait perindugan dan pemanfaatan pala untuk adat masih kuat	Spd2	Pelatihan & pendampingan kelompok usaha (W1,W3,W4,W5,03,O4,O6)
2	Menjadi lambang / simbol Kabupaten Fakfak	Sjm2	Inovasi produk turunan pala (W1,W2,W3,W4,O1,O2,O3,O6)
3	Terdapat potensi pengembangan 36 produk turunan pala		
4	Sebagian penduduk pernah menikmati disekolahkan menggunakan hasil dari pala		
5	Terdapat 2 jenis pala dengan masa panen berbeda (pantai dan gunung)		
6	Kebijakan pasar terkait industri Horeka (Hotel, restoran, katering) agar menyediakan produk pala		
No	Ancaman (Threats)	No	Strategi S-T
1	Pencurian pala mengakibatkan pala dipanen sebelum waktunya	Spd3	Mengoptimalkan promosi, temu bisnis dan riset pengembangan pasar (S1,S2,S4,O2,O3)
2	Granada (luar negeri) masih mengendalikan pasar Internasional pala	Sjm3	Mendirikan/mengoptimalkan BUMD pala sebagai lembaga <i>buffer</i> (S1,S2,T1,T2,T3,T4,T5,T6)
3	Kelompok kecil yang mengendalikan perdagangan pala Fakfak (Mafia)		
4	Infrastruktur belum mendukung industri (strik,jalan dsb)		
5	Limbah pala pada saat musim panen belum diolah		
6	Kebijakan ekspor satu pintu melalui Surabaya menghambat pemasaran ekspor		
			Strategi W-T
		Spd4	Bantuan permodalan (W1,W2,W3,W4,T1,T3)
		Sjm4	Penguatan kelembagaan koperasi/kelompok usaha (W1,W3,W4,W5,T1,T3,T5)

Tabel 6 Pemilihan prioritas strategi jangka pendek menggunakan pendekatan QSPM

No	Kekuatan	Bobot	Spd1		Spd2		Spd3		Spd4	
			N	T	N	T	N	T	N	T
1	Sudah dikenal sejak jaman Belanda hingga ke mancanegara	0.13	3	0.40	2	0.27	4	0.53	1	0.13
2	Industri kecil yang menjual sirup, kecap, manisan dan permen pala	0.17	3	0.50	4	0.67	2	0.33	1	0.17
3	Penguasaan teknologi sederhana	0.10	4	0.40	3	0.30	1	0.10	2	0.20
4	Karakteristik berbeda dengan pala Banda	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40	1	0.10
	Kelemahan									
1	Desain kemasan sebagai oleh-oleh kurang menarik	0.13	3	0.38	4	0.50	2	0.25	1	0.13
2	pengembangan untuk minyak atsiri tidak cocok	0.08		0.00		0.00		0.00		0.00
3	kualitas produk belum memenuhi standar	0.13	3	0.38	4	0.50	1	0.13	2	0.25
4	Belum ada investor yang tertarik untuk mengusahakan industri pala Fakfak secara komersial	0.10	1	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40
5	Tenaga terampil pengolah masih kurang	0.08	3	0.23	4	0.30	1	0.08	2	0.15
	Peluang									
1	Kepercayaan adat terkait perlindungan dan pemanfaatan pala untuk adat masih kuat	0.10	4	0.41	2	0.20	3	0.31	1	0.10
2	Menjadi lambang /simbol Kabupaten Fakfak	0.08	1	0.08	2	0.16	4	0.33	3	0.24
3	Terdapat potensi pengembangan 36 produk turunan pala	0.10	2	0.20	3	0.31	4	0.41	1	0.10
4	Sebagian penduduk pernah menikmati disekolahkan menggunakan hasil dari pala	0.06	4	0.24	3	0.18	1	0.06	2	0.12
5	Terdapat 2 jenis pala dengan masa panen berbeda (pantai dan gunung)	0.06	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
6	Kebijakan pasar terkait industri Horeka (Hotel, restoran, katering) agar menyediakan produk pala	0.10	3	0.31	4	0.41	2	0.20	1	0.10
	Ancaman									
1	Pencurian pala mengakibatkan pala dipanen sebelum waktunya	0.06	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
2	Granada (luar negeri) masih mengendalikan pasar Internasional pala	0.10	2	0.20	3	0.31	4	0.41	1	0.10
3	kelompok kecil yang mengendalikan perdagangan pala Fakfak (Mafia)	0.08	1	0.08	2	0.16	4	0.33	3	0.24
4	Infrastruktur belum mendukung industri (listrik,jalan dsb)	0.10	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
5	Limbah pala pada saat musim panen belum diolah	0.06	4	0.24	3	0.18	1	0.06	2	0.12
6	Kebijakan ekspor satu pintu melalui Surabaya menghambat pemasaran ekspor	0.08	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Total			4.35		4.95		4.22		2.67
	Prioritas			2		1		3		4

Spd1 Mendorong pengembangan wirausaha (S1,S2,S3,O1,02,03,04,06)

Spd2 Pelatihan dan pendampingan kelompok usaha (W1,W3,W4,W5,03,O4,O6)

Spd3 Mengoptimalkan promosi, temu bisnis dan riset pengembangan pasar (S1,S2,S4,O2,O3)

Spd4 Bantuan permodalan (W1,W2,W3,W4,T1,T3)

diharapkan menjadi pengusaha dapat berkembang. Prioritas BUMD sebagai pemain pala adalah prioritas akhir setelah usaha kecil mulai tumbuh dan berkembang. BUMD diharapkan memiliki pangsa pasar yang berbeda dengan usaha kecil dan menengah. BUMD diharapkan sebagai lembaga *buffer* selain menyerap produk industri kecil bila pasar kurang bergairah dan menyalurkan (distributor besar) keluar daerah Fakfak. Selain itu BUMD berperan sebagai mitra lokal bila ada investor lokal atau internasional yang berminat mengembangkan lebih lanjut.

Strategi Peningkatan Pasar Produk Baru Turunan Pala

Pengembangan pasar dapat dilakukan menggunakan pendekatan *Ansoff Strategy* atau *market produk expansion grid*. Pengembangan dapat dilakukan melalui 4 pilihan yaitu strategi peningkatan penjualan pada pasar lama menggunakan produk yang lama (*penetration*); strategi peningkatan penjualan pada pasar lama menggunakan produk baru (*product development*); strategi peningkatan penjualan pada pasar baru dengan produk lama (*market development*) dan

Tabel 7 Pemilihan prioritas strategi jangka menengah-panjang menggunakan pendekatan QSPM

No	Kekuatan	Bobot	Sjm1		Sjm2		Sjm3		Sjm4	
			N	T	N	T	N	T	N	T
1	Sudah dikenal sejak jaman Belanda hingga ke mancanegara	0.13	4	0.53	2	0.27	3	0.40	1	0.13
2	Industri kecil yang menjual sirup, kecap, manisan dan permen pala	0.17	1	0.17	3	0.50	2	0.33	4	0.67
3	Penguasaan teknologi sederhana	0.10	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
4	Karakteristik berbeda dengan pala Banda	0.10	4	0.40	3	0.30	2	0.20	1	0.10
Kelemahan										
1	Desain kemasan sebagai oleh-oleh kurang menarik	0.13	1	0.13	3	0.38	2	0.25	4	0.50
2	pengembangan untuk minyak atsiri tidak cocok	0.08	4	0.30	3	0.23	1	0.08	2	0.15
3	kualitas produk belum memenuhi standar	0.13	4	0.50	3	0.38	1	0.13	2	0.25
4	Belum ada investor yang tertarik untuk mengusahakan industri pala Fakfak secara komersial	0.10	1	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40
5	Tenaga terampil pengolah masih kurang	0.08	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Peluang										
1	Kepercayaan adat terkait perlindungan dan pemanfaatan pala untuk adat masih kuat	0.10	4	0.41	2	0.20	3	0.31	1	0.10
2	Menjadi lambang /simbol Kabupaten Fakfak	0.08	4	0.33	1	0.08	3	0.24	2	0.16
3	Terdapat potensi pengembangan 36 produk turunan pala	0.10	4	0.41	3	0.31	2	0.20	1	0.10
4	Sebagian penduduk pernah menikmati disekolahkan menggunakan hasil dari pala	0.06	3	0.18	2	0.12	1	0.06	4	0.24
5	Terdapat 2 jenis pala dengan masa panen berbeda (pantai dan gunung)	0.06	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
6	Kebijakan pasar terkait industri Hore ka (Hotel, restoran, katering) agar menyediakan produk pala	0.10	2	0.20	1	0.10	3	0.31	4	0.41
Ancaman										
1	Pencurian pala mengakibatkan pala dipanen sebelum waktunya	0.06	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
2	Granada (luar negeri) masih mengendalikan an pasar Internasional pala	0.10	4	0.41	3	0.31	2	0.20	1	0.10
3	kelompok kecil yang mengendalikan perdagangan pala Fakfak (Mafia)	0.08	1	0.08	2	0.16	4	0.33	3	0.24
4	Infrastruktur belum mendukung industri (listrik,jalan dsb)	0.10	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
5	Limbah pala pada saat musim panen belum diolah	0.06	3	0.18	4	0.24	1	0.06	2	0.12
6	Kebijakan ekspor satu pintu melalui Surabaya menghambat pemasaran ekspor	0.08	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total			4.33		3.77		3.40		3.69	
Prioritas			1		2		4		3	

Ket :

- Sjm1 Mendirikan pusat penelitian/pengembangan pala Fakfak (S1,S3,S4,O1,O2,O3,O5)
 Sjm2 Inovasi produk turunan pala (W1,W2,W3,W4,O1,O2,O3,O6)
 Sjm3 Mendirikan/mengoptimalkan BUMD pala sebagai lembaga *buffer* (S1,S2,T1,T2,T3,T4,T5,T6)
 Sjm4 Penguatan kelembagaan koperasi/keompok usaha (W1,W3,W4,W5,T1,T3,T5)

strategi peningkatan penjualan pada pasar baru dengan produk baru (*diversification*) (Kotler & Armstron, 2008).

Produk yang ada sudah memiliki pasar tersendiri dan relatif sulit ditingkatkan penjualannya. Alternatif meningkatkan penjualan adalah dengan mengembangkan produk baru baik

dipasar yang sudah ada ataupun di pasar baru. Produk baru tidak harus benar-benar baru tetapi juga dapat dimodifikasi misalkan dari segi rasa dan kemasan. Pengembangan produk juga dapat menggunakan konsep diversifikasi dalam bentuk puree (pasta) atau seasoning (bumbu/bubuk).

Tabel 8 Strategi pengembangan pasar produk baru hasil pelatihan F-Technopark FATETA IPB

	Manisan	Sirup	Juice	Fruit Leather
Segment & target	Horeka, Wisatawan	Horeka, Wisatawan, Olahragawan	Retail, Wisatawan, Olahragawan	Horeka
Positioning	Oleh-oleh khas	Oleh-oleh khas	Oleh-oleh khas	Oleh
Bauran produk	Camilan Kemasan plastik mika	welcome drink Kemasan botol plastik 1 L, 600 ml	Kemasan botol Plastik 300 ml, Cup gelas 200 ml	Kemasan / paket
Bauran harga	Rp 5000 - 7000	Rp 40.000/1 L Rp 25.000 /600 ml	Rp 6000/ 300 ml Rp 4000 /200 ml	
Saluran distribusi	Pasar & toko	Horeka, Pasar & toko	Horeka,Retail , GOR	Horeka, Outlet khusus
Bauran promosi	Public relation, Direct marketing, Personal selling, E-marketing	Public relation, Direct marketing, Personal selling, E-marketing	Public relation, Direct marketing, Personal selling, E-marketing	Public relation, Direct marketing, Personal selling, E-marketing

Beberapa catatan dalam mengembangkan industri turunan pala sebagai oleh-oleh antara lain jumlah penduduk, jumlah wisatawan, jumlah hotel dan rumah makan, frekuensi penerbangan dan waktu sandar kapal. Jumlah penduduk pada tahun 2010 mencapai 66.828 orang sedangkan hotel/penginapan tercatat sebanyak 10 buah. Jumlah wisatawan asing mencapai 108 orang pada tahun 2011 (BPS, 2012).

Pelatihan dan pendampingan produksi untuk mengembangkan produk baru dilakukan oleh F-Technopark. Atribut produk diperbaiki terkait kualitas, konsistensi dan tampilan. Kemudian dipilih merek (brand) oleh masing-masing individu/ kelompok. Setelah itu dilakukan pengemasan standar yang dapat difasilitasi oleh Pemda Fakfak. Kemudian label disesuaikan merek yang dipilih masing-masing individu. Formula produk baru untuk minuman pala adalah 1 kg pala dapat menjadi 1 liter sirup. Satu liter sirup setara dengan 4 liter dengan kemasan siap minum (Ready to drink/RTD). Kemasan sirup dapat dibuat variasi harga misalkan Rp 25.000/600 ml dan RTD Rp 4.000/300ml. Berikut adalah saran STP (Segmentasi, Targeting, Positioning) untuk

produk baru turunan pala Fakfak setelah dilatih oleh F-Technopark FATETA IPB. (Tabel 8).

REFERENSI

- Bierzynski, H.M. 2008. Nutmeg & Mace Sector Strategy Development :Preparatory Information Summary. S.t Georgia, Grenada.
- BPS. 2012. Kabupaten Fakfak Dalam Angka 2012. BPS Kabupaten Fakfak.
- David, F.R. 2010. *Strategic Management Concepts And Cases*. Pearson Global Edition. United States Of America.
- Kotler, P., Keller, K.L. 2007. Manajemen Pemasaran edisi 12. Jilid 1 dan 2. Terjemahan. PT.Indeks. Jakarta.
- Kotler, P., Armstrong, G. 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Edisi 12. Jilid 1 dan 2. PT. Erlangga.
- Mudlofar, D. 2012. Analisis Komposisi Minyak Atsiri Fuli Dan Biji Pala Papua (*Myristica Argentea* Warb) Dengan GC, Bogor. Skripsi. Departemen ITP Fateta IPB.

- Nurdjannah, N. 2007. Teknologi Pengolahan Pala. Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Pascapanen Pertanian, Bogor. ISBN 973-979-1116-11-4.
- Pemda, Fakfak., 2012. Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Komoditas Strategis. Fakfak Menuju Kabupaten Agribisnis.
- Raharti, DP.2013. Analisis Daya saing dan faktor-faktor yang mempengaruhi aliran ekspor pala Indonesia. Skripsi. Departemen Ilmu Ekonomi FEM IPB, Bogor.
- Rismunandar. 1992. Budidaya dan Tata Niaga Pala. Penebar Swadaya, Jakarta
- Whelen, T.L., Hunger, J.D. 2004. Strategic Management and Business Policy. International Edition 9th. Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, New Jersey.