

## STRATEGI PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KAKAO DI SULAWESI TENGAH

### Strategy for Cocoa Agribusiness Development in Central Sulawesi

*Siti Yuliaty Chansa Arfah<sup>1)</sup>*

<sup>1)</sup>Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian, Universitas Tadulako  
email : ulliechansa@gmail.com

#### ABSTRACT

In the last ten years, the performance of Indonesia's cocoa agribusiness has been diminishing due to decreasing cacao estate area, cacao plant production and cocoa export volume. Cocoa agribusiness development strategies in Indonesia were analyzed using SWOT and Architecture Strategy, which on one hand were directed more to increase the performance of small holders cacao plantation by strengthening the role of farmer groups and optimizing the role of associations. On the other hand, the strategies for the government and private cacao estates are directed more to increase the volume of production and product diversification which are important for improving the export oriented cocoa products. Other strategies that can be implied are 1) increasing the promotional activity and 2) spreading the information about cocoa and its benefits in order to increase domestic cocoa consumption.

**Keywords :** Cocoa Agribusiness and Road Map.

#### ABSTRAK

Selama sepuluh tahun terakhir, kinerja agribisnis kakao Indonesia menurun. Hal ini ditunjukkan oleh penurunan luas areal perkebunan kakao, diikuti oleh penurunan produksi dan volume ekspor. Strategi pengembangan agribisnis kakao yang dihasilkan melalui Analisis SWOT dan Arsitektur Strategi lebih diarahkan kepada peningkatan kinerja petani kecil pada perkebunan rakyat dengan cara memperkuat kelompok tani dan mengoptimalkan peran asosiasi-asosiasi. Sementara, bagi perkebunan negara dan swasta lebih mengarah kepada peningkatan volume produksi dan diversifikasi produk kakao dengan orientasi pasar ekspor. Hal lain yang penting untuk diperhatikan adalah peningkatan aktivitas promosi dan penyebaran informasi tentang kakao dan manfaatnya untuk meningkatkan konsumsi kakao domestik.

**Kata Kunci :** Agribisnis Kakao dan Road Map.

#### PENDAHULUAN

Sub sektor perkebunan merupakan sub sektor pendukung utama yang berperan penting bagi perekonomian nasional, antara lain sebagai penyedia lapangan kerja dan sumber pendapatan bagi petani, sumber bahan baku industri, dan sumber kebutuhan pokok serta penyumbang devisa bagi Negara (Jinap, Hasnol, Sanny, & Jahurul, 2018). Sementara itu bagi Indonesia, kakao merupakan salah satu komoditas perkebunan yang perlu mendapatkan perhatian serius karena peranannya cukup penting dalam perekonomian Indonesia.

Komoditas perkebunan Indonesia yang cukup potensial adalah kakao (Utomo, Prawoto, Bonnet, Bangviwat, & Gheewala, 2016). Kakao merupakan salah satu komoditas andalan perkebunan yang peranannya cukup penting bagi perekonomian nasional (Nair, 2011). Peranan tersebut terutama sebagai penyedia lapangan kerja dan sebagai sumber devisa negara terbesar ketiga dari sub sektor perkebunan setelah karet dan minyak sawit.

Selama sepuluh tahun terakhir, kinerja agribisnis kakao Indonesia menurun. Hal ini ditunjukkan oleh penurunan luas areal perkebunan kakao, diikuti oleh penurunan produksi dan volume ekspor. Untuk itu,

usaha pengembangan perkebunan kakao lebih terfokus pada perluasan areal tanaman, peningkatan produksi dan perbaikan kualitas biji kakao yang dihasilkan. Perkembangan areal tanam dan produksi kakao ini menarik banyak pihak untuk terlibat dalam proses pemasarannya. Petani sebagai produsen kakao tidak memiliki kekuatan dalam menentukan harga, sehingga petani hanya sebagai *price taker* (Viteri Salazar, Ramos-Martín, & Lomas, 2018). Sementara pedagang bertindak sebagai penentu harga.

Setiap permasalahan yang ada pada agribisnis kakao akan mempengaruhi *supply* petani sebagai respon terhadap kebijakan dan dinamika pasar yang ada sehingga dapat dilihat kinerja industri kakao, ukuran kinerja dalam hal ini dapat dilihat melalui keuntungan finansial dan ekonomi usahatani serta bagaimana strategi pengembangan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing.

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk Menelaah sistem agribisnis kakao di Sulawesi Tengah dan Merumuskan strategi pengembangan agribisnis kakao di Sulawesi Tengah.

## METODE PENELITIAN

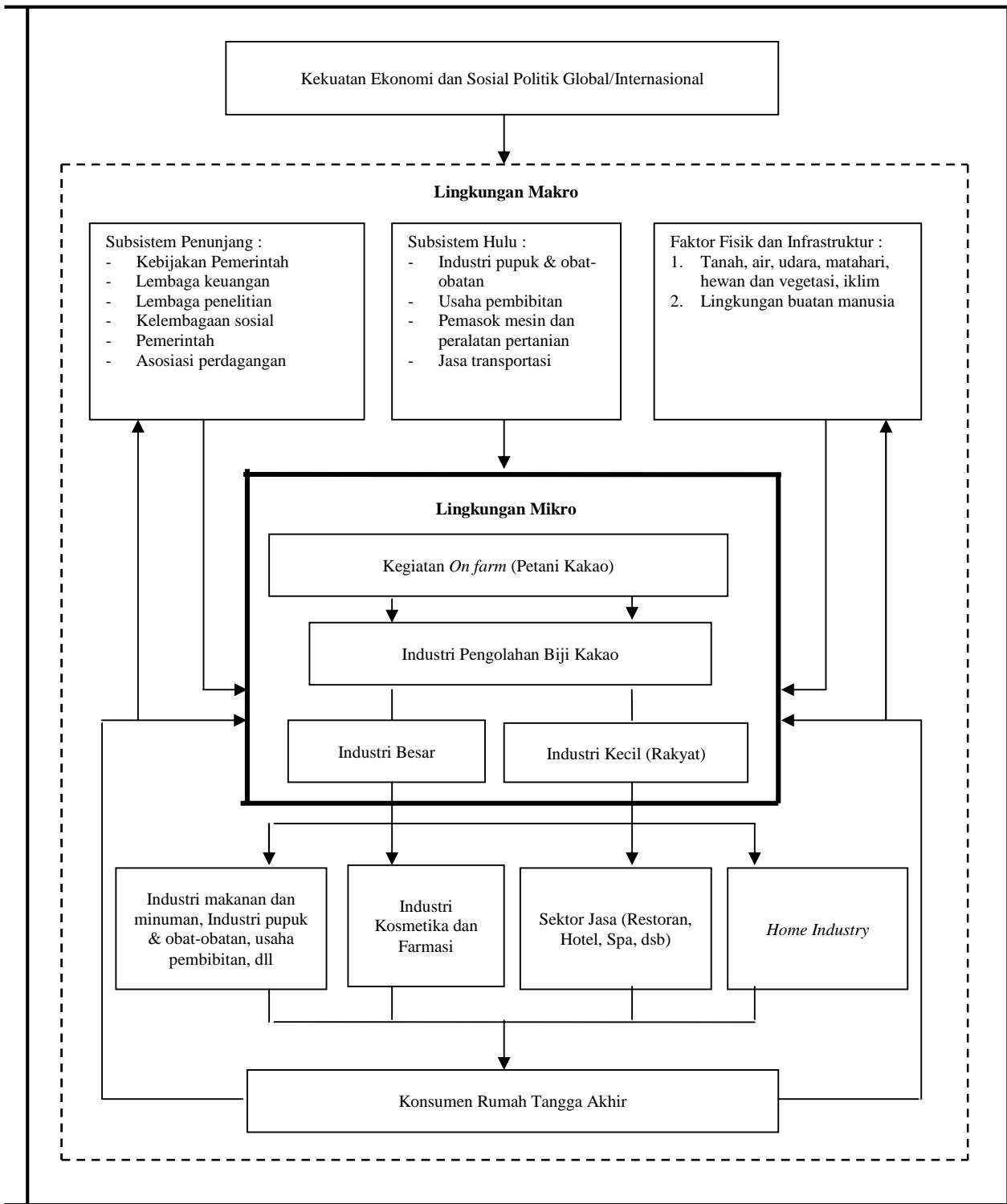
**Data dan Instrumentasi.** Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi secara langsung ke beberapa perkebunan kakao di Provinsi Sulawesi Tengah yaitu perkebunan kakao di Kabupaten Sigi tepatnya di Kecamatan Palolo dan Kabupaten Parigi Moutong di Kecamatan Ampibabo serta melalui wawancara mendalam terhadap beberapa tokoh kakao di Sulawesi Tengah.

Sedangkan data sekunder merupakan data yang telah terdokumentasi sebelumnya dan diperoleh dari data *time series* selama tahun 2008-2018 yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), Dirjen Perkebunan, *International Cocoa Organization* (ICCO) serta laporan tahunan, hasil penelitian terdahulu, jurnal ilmiah, literatur, buku dan dokumentasi lain yang dikeluarkan oleh Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan

Pertanian (PSE-KP), serta sumber informasi lainnya seperti majalah, buletin dan internet. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa alat pencatat, alat perekam, alat penyimpan data elektronik serta daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Kegiatan pengumpulan dan pengolahan data hingga penarikan kesimpulan dilakukan selama bulan Februari 2018 hingga Juni 2018.

**Metode Pengumpulan Data.** Pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini terbagi ke dalam dua periode, periode pengumpulan data tahap I, dan pengumpulan data tahap II. Pengumpulan data tahap I dimulai sejakbulan Februari 2018 berupa studi literatur, pencarian data statistik, serta *browsing* internet. Sedangkan pengumpulan data tahap II dilakukan pada bulan April-Mei 2018. Pada tahap II ini pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam dengan tokoh kakao di Sulawesi Tengah (*eliteinterview*). Wawancara dilakukan dengan beberapa narasumber yang dinilai mampu mewakili beberapa komponen penting dalam agribisnis kakao Sulawesi Tengah. Beberapa narasumber dalam penelitian ini adalah Ketua Asosiasi Kakao Indonesia (Askindo) Cabang Sulawesi Tengah, Eksportir Kakao Sulawesi Tengah (PT. Olam), Pedagang besar kakao Sulawesi Tengah, Petani kakao di Kabupaten Sigi dan Petani kakao di Kabupaten Parigi Moutong, serta pelaku industri coklat (Banua Cokelat).

**Metode Pengolahan dan Analisis Data.** Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kerangka sistem agribisnis komoditas untuk mendeskripsikan kondisi agribisnis kakao, Analisis SWOT untuk mengetahui strategi pengembangan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing agribisnis kakao Sulawesi Tengah (David, 2009). Kemudian, strategi pengembangan yang telah diperoleh dipetakan ke dalam sebuah *road map* pengembangan agribisnis kakao di Sulawesi Tengah dengan menggunakan Arsitektur Strategi (Yoshida, 2006).



Keterangan :  
 Pihak Internal : Lingkungan Mikro (Kegiatan Budidaya dan Industri Pengolahan Kakao)  
 Pihak Eksternal : Lingkungan Makro dan Lingkungan Global

**Gambar 2. Ruang Lingkup Sistem Agribisnis Kakao**

**Analisis SWOT.** Matriks SWOT merupakan alat pencocokan strategi yang dilakukan berdasarkan pengembangan empat jenis strategi. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam menyusun Matriks SWOT :

1. Tentukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan internal kunci.
2. Tentukan faktor-faktor peluang dan ancaman eksternal kunci.
3. Tentukan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman strategis.
4. Sesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan *SO Strategy*.
5. Sesuaikan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan *ST Strategy*.
6. Sesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan *WO Strategy*.
7. Sesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan *WT Strategy*.

Gambar 1 menunjukkan unit basis analisa dalam merumuskan strategi pengembangan agribisnis kakao di Sulawesi Tengah. Lingkungan internal terdiri dari segala aktivitas di subsistem budidaya dan pengolahan biji kakao (lingkungan mikro). Sementara lingkungan eksternal terdiri dari aktivitas di subsistem hulu, industri kakao olahan, subsistem pemasaran, subsistem jasa penunjang, faktor alam, lingkungan makro serta kekuatan sosial ekonomi politik di lingkungan global (lingkungan makro).

**Arsitektur Strategik.** Strategi yang telah dirumuskan berdasarkan Analisis SWOT, selanjutnya dipetakan ke dalam suatu arsitektur strategik. Arsitektur strategik bermanfaat untuk merumuskan strategi ke dalam kanvas rencana untuk meraih visi dan misi. Teknik penyusunan arsitektur strategik tidak memiliki aturan baku. Gambar arsitektur strategik merupakan suatu penggabungan kreativitas dengan hasil strategi yang diperoleh dari tahap pengambilan keputusan. Arsitektur strategik menunjukkan adanya hubungan antara satu strategi dengan strategi lainnya, dimana implementasi satu strategi sangat

mempengaruhi implementasi strategi lainnya. Pemetaan strategi ke dalam kanvas arsitektur strategik menjelaskan *time-frame* implementasi dari masing-masing strategi dalam periode waktu tertentu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Perkembangan Kakao Dunia.** Dalam konteks dunia, kakao diproduksi oleh lebih dari 50 negara yang berada di kawasan tropis yang secara geografis dapat dibagi dalam tiga wilayah yaitu Afrika, Asia Oceania dan Amerika Latin. Data produksi kakao pada tahun 2015/2016 menunjukkan bahwa *Ivory Coast* (Pantai Gading) menjadi produsen kakao terbesar di dunia dengan jumlah produksi sebanyak 1.581.000 ton, disusul oleh Ghana sebanyak 778.000 ton, Indonesia 350.000 ton, dan Ekuador 232.000 ton.

Indonesia sebenarnya berpotensi untuk menjadi produsen utama kakao dunia apabila berbagai permasalahan utama yang dihadapi perkebunan kakao dapat diatasi dan agribisnis kakao dikembangkan serta dikelola secara baik (Dand, 2011). Kakao merupakan salah satu komoditas yang diperdagangkan di lantai bursa komoditi Indonesia, karena tujuan dari keberadaan bursa komoditi sebenarnya adalah untuk mendorong terbentuknya harga acuan di dalam negeri (Danil, 2012).

Negara tujuan utama ekspor kakao dari Indonesia adalah Malaysia, Singapura, Amerika, China dan Brazil yang menguasai sebesar 93.1 persen. Total nilai ekspor sektor ini menembus angka US\$ 1,12 miliar pada tahun 2018 (Rahma. E, 2019)

Mengingat kakao merupakan komoditas perkebunan Indonesia yang berorientasi ekspor, perdagangannya tidak terlepas dari kebijakan pemerintah seperti tarif, kuota, subsidi, dan pajak (Swainson & Mahanty, 2018). Kebijakan tersebut erat kaitannya dengan output dan input perusahaan komoditas kakao. Penurunan secara signifikan oleh ekspor biji kakao Indonesia sebesar 48.4 persen terutama disebabkan oleh pelaksanaan pajak ekspor biji kakao pada bulan April 2010 (Rifin, 2013) (Kongor dkk., 2016).

Pajak ini ditetapkan untuk setiap kakao yang dibeli oleh pabrik dalam negeri sedangkan untuk tujuan ekspor tidak dikenakan pajak (Chambon, Ruf, Kongmanee, & Angthong, 2016). Kebijakan ini tentunya akan mengakibatkan produsen kakao dalam negeri lebih memilih untuk melakukan kegiatan ekspor. Dampak lain yang terjadi adalah industri pengolah kakao domestik kekurangan pasokan bahan baku kakao (Mujica Mota, El Makhloufi, & Scala, 2019).

**Sistem Agribisnis Kakao Indonesia Subsistem Hulu.** Subsistem hulu kakao Sulawesi Tengah terbagi menjadi empat kegiatan utama yaitu kegiatan pembibitan kakao, kegiatan penyediaan sarana dan jasa transportasi, kegiatan penyediaan pupuk dan obat-obatan serta kegiatan penyediaan mesin dan alat pertanian. Dalam kegiatan pembibitan kakao, bibit diperoleh melalui kebun biji yang telah banyak diusahakan petani. Sementara kegiatan riset dan pengembangan klon unggul dilakukan oleh PPTK dan didukung serta diawasi oleh Balai Besar Perbenihan dan Proteksi Tanaman Perkebunan (BBP2TP). Industri agro otomotif kakao di Indonesia memiliki peran yang tidak kalah penting. Industri ini mendukung distribusi kakao dari lokasi perkebunan yang tersebar dan umumnya terletak didaerah pegunungan yang luas. Selain itu, pasar kakao Indonesia yang sebagian besar untuk ekspor juga perlu didukung oleh industri perkapalan yang dapat menjamin kelancaran distribusi kakao ke luar negeri. Komponen penting lain adalah industri agrokimia yang memasok pupuk dan obat-obatan bagi tanaman kakao (Reháková, uvanová, Dzivák, Rimár, & Gaval'ová, 2004). Ketersediaan pupuk dan obat-obatan menjadi sangat penting mengingat persentase anggaran biaya untuk input ini berkisar antara 10-40 persen dari total biaya perawatan kebun, bahkan dapat mencapai 50 persen. Sementara industri agromekanik berperan sebagai pemasok mesin pengolah kakao yang sebagian besar digunakan pada saat tahap pengolahan, sementara dalam kegiatan usahatani, mayoritas

produsen masih menggunakan teknologi sederhana atau manual.

**Subsistem Usahatani Kakao.** Berdasarkan status kepemilikannya, pengusahaan kakao di Indonesia dilaksanakan oleh tiga pihak yaitu Perkebunan rakyat, Perkebunan Negara, dan Perkebunan Swasta. Perkebunan rakyat merupakan perkebunan penghasil kakao terbesar di Indonesia dengan luaslahan mencapai 92 persen dari total keseluruhan luas areal perkebunan Indonesia, sedangkan sisanya merupakan perkebunan swasta dan perkebunan Negara. Perkebunan rakyat sebagai produsen kakao dengan luas lahan terbesar dibandingkan perkebunan Negara dan swasta tentu akan menghasilkan kakao dalam jumlah yang paling besar (Tutu Benefoh dkk., 2018). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kakao Indonesia yang dinilai berkualitas rendah di pasar dunia karena tidak terfermentasi secara sempurna (*unfermented*) berasal dari perkebunan rakyat.

**Subsistem Pengolahan.** Berdasarkan proses pengolahannya, kakao di Indonesia terbagi menjadi biji kakao terfermentasi dan biji kakao nonfermentasi. Untuk kualitas biji kakao yang diekspor oleh Indonesia dikenal sangat rendah (berada di kelas 3 dan 4). Hal ini disebabkan oleh, pengelolaan produk kakao yang masih tradisional (85% biji kakao produksi nasional tidak difermentasi) sehingga kualitas kakao Indonesia menjadi rendah. Kualitas rendah menyebabkan harga biji dan produk kakao Indonesia di pasar internasional dikenai diskon USD200/ton atau 10%-15% dari harga pasar. Selain itu, beban pajak ekspor kakao olahan (sebesar 30%) relatif lebih tinggi dibandingkan dengan beban pajak impor produk kakao (5%), kondisi tersebut telah menyebabkan jumlah pabrik olahan kakao Indonesia terus menyusut (Suryani, 2007). Selain itu para pedagang (terutama trader asing) lebih senang mengeksport dalam bentuk biji kakao (non olahan).

**Subsistem Pemasaran.** Petani kakao di lokasi penelitian menjual hasil panennya dalam bentuk biji asalan yaitu biji kering, baik yang difermentasi maupun tidak

difermentasi, dengan kadar air sekitar 10-12 persen. Di Kabupaten Parigi Moutong, sebanyak 82,76 persen petani menjual biji kakao ke pedagang pengumpul lokal yang berkeliling mendatangi rumah-rumah petani, 13,79 persen ke kelompok tani dan 3,45 persen lainnya menjual langsung ke pedagang pengumpul non lokal, sedangkan di Kabupaten Sigi, sebanyak 63,64 persen melalui kelompok tani dan 36,36 persen lainnya ke pedagang pengumpul lokal. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa pemasaran di Kabupaten Parigi Moutong umumnya dilakukan secara individual, sedangkan di Kabupaten Sigi secara berkelompok. Perbedaan cara dalam melakukan pemasaran kakao di lokasi penelitian menyebabkan harga kakao yang diterima petani berbeda. Pada tahun 2018, harga rata-rata biji kakao di Kabupaten Parigi Moutong sebesar Rp 21.750,00 per kilogram, sedangkan di Kabupaten Sigi Rp 24.000,00 per kilogram. Relatif lebih tingginya harga di Kabupaten Sigi terjadi karena pemasaran yang dilakukan secara berkelompok dapat meningkatkan *bargaining position* petani. Umumnya, tidak ada perbedaan harga antara biji kakao yang difermentasi dengan non fermentasi baik di tingkat petani maupun pedagang pengumpul. Penetapan harga biji kakao biasanya lebih didasarkan pada kriteria tertentu dan umumnya berbeda untuk setiap tingkat. Di tingkat petani, hal utama yang menjadi penentu harga biji kakao adalah kadar air, sedangkan di tingkat pedagang pengumpul antara lain : (1) maksimal kadar air 10 persen, (2) maksimal jumlah biji dalam satu ons adalah 115 biji, (3) maksimal biji berjamur (luar atau dalam) yang dapat ditoleransi adalah lima persen, (4) maksimal biji pipih empat persen, dan (5) maksimal biji berdebu dua persen.

Berdasarkan hasil penelusuran informasi di lapangan, sebagian besar biji kakao yang berasal dari perkebunan rakyat Kabupaten Parigi Moutong dan Kabupaten Sigi disalurkan melalui pedagang pengumpul lokal, kelompok tani atau pedagang pengumpul non lokal ke pedagang besar atau langsung ke pabrik pengolahan atau

eksportir, tergantung jumlah biji kakao yang dapat dikumpulkan.

Para pedagang pengumpul lokal, kelompok tani maupun pedagang pengumpul non lokal memberikan perlakuan berupa proses pencampuran dan pengeringan hingga kadar air akhir mencapai 9-10 persen. Pedagang pengumpul lokal biasanya tidak menargetkan minimal volume biji yang harus dipenuhi sebelum dijual ke pedagang pengumpul non lokal atau pedagang besar sedangkan kelompok tani dan pedagang pengumpul non lokal biasanya memiliki target minimal volume biji kakao yang harus dipenuhi. Target minimal volume bagi kelompok tani adalah sebesar lima kwintal per minggu sedangkan bagi pedagang pengumpul non lokal sebesar 2,5 ton per bulan. Pedagang besar yang menjadi tujuan utama para pedagang pengumpul dan kelompok tani di lokasi penelitian adalah CV. Adipura dan Aneka Rezeki. Berdasarkan keterangan pemilik toko, biji kakao yang dihasilkan oleh perkebunan rakyat di Kabupaten Sigi dan Kabupaten Parigi Moutong, seperti mampu memenuhi 60 persen pemintaannya. Meskipun secara kuantitas cukup tinggi, tetapi secara kualitas relatif rendah. Kadar air biji kakao yang dihasilkan umumnya 3-4 persen lebih tinggi dari yang dianjurkan. Relatif lebih tingginya kadar air tersebut menyebabkan tumbuhnya jamur baik di permukaan biji maupun bagian dalam biji. Oleh sebab itu, pemotongan harga biji kakao yang dihasilkan relatif tinggi. Pemotongan harga ini berimplikasi terhadap penurunan harga ditingkat petani. Di tingkat pedagang besar, biji kakao yang telah dikumpulkan kemudian diberi perlakuan berupa proses pencampuran, pengeringan hingga kadar air akhir mencapai 7-8 persen, sortasi dan pengurangan. Biji tersebut selanjutnya disalurkan ke PT. Olam dan PT. Armajaro serta pabrik pengolahan kakao atau eksportir yang berada di wilayah Jakarta, Tangerang, Lampung, Batam dan sebagainya.

**Subsistem Jasa dan Penunjang.** Subsistem ini terdiri dari lembaga riset dan pengembangan (PPTK, perguruan tinggi, swasta), lembaga keuangan (bank), lembaga sosial (kelompok tani), lembaga pemasaran, lembaga pemerintahan (Dinas Perkebunan) serta berbagai asosiasi terkait lainnya (Asosiasi

Kakao Indonesia, Asosiasi Petani Kakao Indonesia, Koperasi Kakao Indonesia).

**Strategi Pengembangan dan Arsitektur Strategik.** Perumusan strategi dimulai dengan penentuan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman strategis bagi agribisnis kakao Sulawesi Tengah. Faktor kekuatan strategis yang berada pada agribisnis kakao Sulawesi Tengah diantaranya : a) Kakao Sulawesi Tengah unggul secara komparatif, b) Rasa yang khas dari kakao Sulawesi Tengah, c) tenaga kerja banyak tersedia. Sementara faktor kelemahan strategis terdiri dari : a) rendahnya posisi tawar petani dalam menentukan harga, b) sebagian besar eksportir masih mengeksport kakao dalam bentuk biji, c) maraknya konversi lahan yang dilakukan oleh produsen, d) petani masih sulit mengakses sumber modal dan e) rendahnya kualitas kakao. Faktor peluang yang dapat dimanfaatkan diantaranya: a) adanya asosisasi-asosiasi (Askindo), b) adanya kontribusi penelitian dari lembaga riset, c) adanya potensi peningkatan konsumsi kakao dalam negeri, d) adanya industri olahan yang telah berkembang serta e) semakin tingginya kesadaran masyarakat akan kesehatan. Sementara faktor ancaman diantaranya : a) kondisi cuaca yang semakin tidak menentu, b) kelangkaan pupuk di kalangan produsen c) persaingan antara produk substitusi, produk impor,eksportir internasional serta d) rendahnya tarif impor bagi kakao. Strategi yang diperoleh berdasarkan analisis strategi menggunakan Matriks SWOT adalah : a) meningkatkan kegiatan promosi produk kakao Sulawesi Tengah, b) meningkatkan produksi dan diversifikasi produk kakao, c) mempercepat pelaksanaan industri kakao berkelanjutan, d) meningkatkan peranan Askindo bagi produsen, e) pembentukan dan penguatan kelompok tani, f) meningkatkan komposisi produk kakao olahan untuk diekspor, g) merancang pendirian kluster industri kakao di Sulawesi Tengah, h) pembatasan kuota dan nilai impor kakao serta, i) melakukan perencanaan pola tanam, kompak dalam mengatur, mengendalikan dan menjaga kualitas dan kuantitas stok di

pasar. Rancangan arsitektur strategi dapat dilihat pada Lampiran 1.

## KESIMPULAN DAN SARAN

**Kesimpulan.** Berdasarkan aktivitas dalam setiap subsistem pada sistem agribisnis kakao Sulawesi Tengah, terdapat beberapa isu dan kendala yang dihadapi, diantaranya:

- a. Aktivitas pemenuhan kebutuhan klon unggul dengan produktivitas tinggi dan tahan hama penyakit, penyediaan sarana dan jasa transportasi yang mudah dan murah, jaminan harga serta ketersediaan pupuk, pengadaan mesin dan teknologi baru serta berbagai aktivitas bisnis di sisi input lainnya masih perlu ditingkatkan.
- b. Pada subsistem pengolahan, salah satu kendala yang dihadapi adalah industri yang terbilang baru dan masing kurang melakukan inovasi. Kondisi tersebut kemudian menyebabkan banyak pengolah kakao gulung tikar dalam waktu singkat, akibat keuntungan yang sudah tidak layak lagi. Petani kakao rakyat umumnya enggan untuk menerima teknologi baru.
- c. Secara umum, jalur perdagangan langsung kakao yang dihadapi petani kakao masih merupakan jalur yang panjang dan kurang efektif. Sementara jalur perdagangan yang berorientasi pasar ekspor, menjadi patokan bagi penetapan harga kakao.
- d. Pada subsistem jasa dan penunjang, aktivitas riset dan pengembangan, kegiatan yang mendukung pembiayaan bisnis produk kakao, keberadaan kelompok tani, koperasi, peranan lembaga pemasaran, asosiasi-asosiasi masih perlu untuk terus ditingkatkan.

Strategi peningkatan daya saing yang dihasilkan melalui analisis Matriks SWOT lebih mengarah kepada strategi peningkatan kinerja petani kakao rakyat, yaitu dengan meningkatkan posisi tawar petani melalui penguatan kelompok tani dan dukungan dari adanya asosiasi. Selain itu strategi yang dirumuskan lebih diutamakan kepada peningkatan upaya promosi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai kakao dan manfaatnya.

**Saran.** Saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Dalam melakukan analisis gambaran sistem agribisnis kakao Indonesia, tulisan ini belum melakukan analisis secara rinci di setiap subsistem, karena itu diharapkan dalam penelitian selanjutnya dapat diteliti secara khusus untuk masing-masing subsistem sehingga dapat diketahui potensi serta kendala yang mendasar namun belum muncul ke permukaan.
2. Berdasarkan analisis daya saing agribisnis kakao Sulawesi Tengah, penelitian ini belum mampu melihat sejauh mana keterkaitan antar komponen serta sejauh mana bentuk dukungan yang diberikan oleh komponen-komponen yang telah saling mendukung tersebut mempengaruhi kinerja dan daya saing agribisnis kakao Sulawesi Tengah.
3. Untuk mendukung rumusan strategi pembangunan kluster industri kakao di Sulawesi Tengah, dibutuhkan penelitian lanjutan mengenai kesiapan dan strategi pembangunan dalam bentuk rancangan kluster industri kakao di Sulawesi Tengah sebagai sentra produksi kakao di Indonesia.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aliyatillah dan Kusnadi,. 2011. Analisis Daya Saing dan Dampak Kebijakan Pemerintah Terhadap Komoditas Kakao PTPN VIII Kebun Cikumpay Afdeling Rajamandala Bandung. Forum Agribisnis Volume 1, No. 2- September 2011 (151-166).
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2014. *Statistik Perkebunan 2014*. Direktorat Jenderal Perkebunan, Departemen Pertanian.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2014. *Statistik Perkebunan : Tree Crop Estate Statistics 2010-2014*. Direktorat Jenderal Perkebunan, Departemen Pertanian.
- Chambon, B., Ruf, F., Kongmanee, C., & Angthong, S. (2016). Can the cocoa cycle model explain the continuous growth of the rubber ( *Hevea brasiliensis* ) sector for more than a century in Thailand? *Journal of Rural Studies*, 44, 187–197. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.02.003>
- Dand, R. (2011). Environmental and practical factors affecting cocoa production. Dalam *The International Cocoa Trade* (hlm. 65–93). <https://doi.org/10.1016/B978-0-85709-125-3.50003-3>
- Danil, 2012. Analisis Produksi dan Pemasaran Kakao di Kabupaten Padang Pariaman Propinsi Sumatera Barat. [tesis]. Bogor (ID): Ilmu Ekonomi Pertanian, Institut Pertanian Bogor
- David Fred R. 2009. *Manajemen Strategis Konsep*. Sunardi D, penerjemah; Wuriarti P, editor. Jakarta : Salemba Empat. Terjemahan dari : *Strategic Management 12th Edition*.
- [ICCO International Cocoa Organization.2014. *Annual Bulletin of Cocoa Statistics*.
- Haryono, Dede,. 2011. Analisis Daya Saing dan Dampak Kebijakan Pemerintah terhadap Produksi Kakao di Jawa Timur. J-Sep Vol. 5 No.2 Juli 2011.
- Jinap, S., Hasnol, N. D. S., Sanny, M., & Jahurul, M. H. A. (2018). Effect of organic acid ingredients in marinades containing different types of sugar on the formation of heterocyclic amines in grilled chicken. *Food Control*, 84, 478–484. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2017.08.025>
- Kementerian Pertanian Republik Indonesia. 2010. *Rencana Strategis Kementerian Pertanian 2010-2014*. Kementerian Pertanian Republik Indonesia.



- Kongor, J. E., Hinneh, M., de Walle, D. V., Afoakwa, E. O., Boeckx, P., & Dewettinck, K. (2016). Factors influencing quality variation in cocoa (*Theobroma cacao*) bean flavour profile—A review. *Food Research International*, 82, 44–52. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2016.01.012>
- Mujica Mota, M., El Makhloufi, A., & Scala, P. (2019). On the logistics of cocoa supply chain in Côte d'Ivoire: Simulation-based analysis. *Computers & Industrial Engineering*, 137, 106034. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.106034>
- Nair, K. P. P. (2011). The Agronomy and Economy of Black Pepper (*Piper nigrum* L.)—The “King of Spices.” Dalam *Agronomy and Economy of Black Pepper and Cardamom* (hlm. 1–108). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-391865-9.00001-3>
- Porter ME. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York : The Free Press.
- Rifin, Amzul,. 2013. Competitiveness of Indonesia's Cocoa Beans Export in the World Market. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 4, No. 5.
- Reháková, M., uvanová, S., Dzivák, M., Rimár, J., & Gaval'ová, Z. (2004). Agricultural and agrochemical uses of natural zeolite of the clinoptilolite type. *Current Opinion in Solid State and Materials Science*, 8(6), 397–404. <https://doi.org/10.1016/j.cossms.2005.04.004>
- Suryani, Dinie, Zulfebriansyah, 2007. Komoditas Kakao : Potret dan Peluang Pembiayaan. *Economic Review* : 210 . Desember 2007.
- Swainson, L., & Mahanty, S. (2018). Green economy meets political economy: Lessons from the “Aceh Green” initiative, Indonesia. *Global Environmental Change*, 53, 286–295. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.10.009>
- Tutu Benefoh, D., Villamor, G. B., van Noordwijk, M., Borgemeister, C., Asante, W. A., & Asubonteng, K. O. (2018). Assessing land-use typologies and change intensities in a structurally complex Ghanaian cocoa landscape. *Applied Geography*, 99, 109–119. <https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2018.07.027>
- Utomo, B., Prawoto, A. A., Bonnet, S., Bangviwat, A., & Gheewala, S. H. (2016). Environmental performance of cocoa production from monoculture and agroforestry systems in Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 134, 583–591. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.102>
- Viteri Salazar, O., Ramos-Martín, J., & Lomas, P. L. (2018). Livelihood sustainability assessment of coffee and cocoa producers in the Amazon region of Ecuador using household types. *Journal of Rural Studies*, 62, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.06.004>
- Yoshida, DT. 2006. *Arsitektur Strategik : Sebuah Solusi Meraih Kemenangan dalam Dunia yang Senantiasa Berubah*. Jakarta : Elex Media Komputindo.

# Lampiran 1. Rancangan Arsitektur Strategik Agribisnis Kakao di Sulawesi Tengah

