

Model Kelembagaan Pengembangan Agrowisata Berbasis Agroindustri Kakao di Kabupaten Pidie Jaya Provinsi Aceh

Fakhrurrazi*, Tajuddin Bantacut, dan Sapta Raharja
Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor

Abstrak. Kelembagaan memiliki peran utama dalam menentukan keterpaduan dan keberlanjutan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao dengan cara mengurangi ketidak teraturan melalui pembentukan suatu struktur yang stabil bagi interaksi manusia yang terlibat didalamnya. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan model kelembagaan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang ideal dengan pendekatan sistem menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Input data berasal dari panel pakar ahli berjumlah lima orang berlatar belakang akademisi, peneliti, praktisi, dan dinas terkait. Hasil penelitian menunjukkan skenario yang dipilih untuk model kelembagaan agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah model lembaga kemitraan. Model lembaga kemitraan diyakini lebih efektif dalam mencapai tujuan utama pengembangan agrowisata berbasis agroindustri yaitu menumbuhkan ekonomi masyarakat lokal berbasis teknologi melalui pengintegrasian usaha yang terpadu dan berkelanjutan. Dalam pencapaian tujuan tersebut juga diperlukan peran aktif dan sinergisitas dari berbagai stake holder yang terlibat seperti pengelola, perguruan tinggi, dinas terkait, kelompok tani serta lembaga keuangan. Disamping itu perlu juga diperhatikan aspek-aspek yang mempengaruhi pengembangan seperti potensi pasar, ketersediaan sumberdaya manusia dan teknologi, kebijakan pemerintah, serta dukungan kelembagaan.

Kata kunci: *Analytical hierarchy process, business communication, kelembagaan, kemitraan, strategi*

Abstract. Institutional has a major role in determining the integrity and sustainability of agro-tourism based on cocoa agroindustry development by reducing the irregularity through the establishment of a stable structure for human interaction involved. This study aimed to produce an institutional model of agro-tourism based on ideal cacao agroindustry development with system approach using Analytical Hierarchy Process (AHP) method. Input data came from a panel of experts consisting of five people with academic, researchers, practitioners, and related departments background. The result of the research showed that the chosen scenario for agro-tourism based on cacao agroindustry institutional model was the model of partnership institution. The partnership institution model was believed to be more effective in achieving the main objective of agro-tourism based on agroindustry development that was develop the local community economic based on technology through the bussiness integration and sustainable. In achieving these objectives also required the active role and synergicity of various stakeholders involved such as managers, universities, related agencies, farmers groups and financial institutions. Besides, it should also be considered aspects that affected the development such as market potential, availability of human resources and technology, government policy, and the institutional support.

Keywords: *Analytic hierarchy process, business communication, institutions, partnership, strategy*

*Corresponding author. Email: fakhrurrazi.ahfa@gmail.com

Received: November 30th, 2018; Revision: Desember 8th, 2018; Accepted: Desember 8th, 2018

Print ISSN: 1412-1700; Online ISSN: 2089-7928. DOI: <http://dx.doi.org/10.12695/jmt.2018.17.3.6>

Copyright©2018. Published by Unit Research and Knowledge, School of Business and Management - Institut Teknologi Bandung (SBM-ITB)

Pendahuluan

Pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah sektor pariwisata dan pertanian sehingga berdampak terhadap pembangunan daerah dan peningkatan pendapat masyarakat setempat (Djamudin, Fauzi, Arifin, & Sukardi, 2013). Agrowisata berbasis agroindustri kakao dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas perjalanan wisata yang memanfaatkan kakao sebagai objek. Didalam agrowisata sendiri memperlihatkan serangkaian proses produksi kakao dari hulu sampai hilir hingga diperoleh produk kakao dalam skala tertentu dengan tujuan memberi pengetahuan, pemahaman dan rekreasi, serta meningkatkan nilai tambah terhadap kakao.

Pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao mempunyai potensi yang sangat besar dan menjanjikan jika dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan. Pengembangan ini mampu memberikan dampak positif bagi kedua sektor, baik sektor pertanian sebagai sektor primer maupun sektor pariwisata sebagai sektor sekunder, penggabungan kedua sektor ini dinilai mampu memberi nilai tambah terhadap masing-masing sektor (Abdullah, 2012).

Nilai tambah di sektor agroindustri diperoleh melalui pengembangan berbagai macam produk olahan kakao seperti coklat batang, bubuk coklat, permen coklat dan berbagai produk olahan lainnya, produk-produk ini mampu menghasilkan nilai tambah yang sangat besar, sedangkan di sektor pariwisata terjadi peningkatan minat kunjungan wisatawan ke daerah pengembangan tersebut (Fakhrurrazi, Bantacut, & Raharja, 2018). Keterpaduan dapat didefinisikan sebagai suatu keterkaitan antara usaha sektor hulu dan hilir serta pengintegrasian kedua sektor tersebut secara sinergi dan produktif, sedangkan berkelanjutan adalah dapat memanfaatkan dan mengkolaborasikan antara teknologi, lembaga masyarakat, dan pemerintah pada semua aspek (Djamhari, 2004).

Dalam hal ini, pengembangan tidak hanya difokuskan pada aspek teknis semata seperti pemilihan lokasi strategis dan pengembangan wahana yang menarik, namun juga harus memenuhi kriteria sukses mengelola sumberdaya yang ada yaitu melalui manajemen kelembagaan yang ideal.

Kelembagaan dapat didefinisi sebagai suatu sistem yang memiliki aturan main dalam menjalankan segala aktivitas didalamnya. Aturan main ini dapat berupa kumpulan aturan, baik formal maupun informal, tertulis maupun tidak tertulis, mengenai tata hubungan manusia dengan lingkungan yang menyangkut hak-hak dan perlindungan serta tanggung jawabnya. Selain itu, kelembagaan dapat juga didefinisikan sebagai suatu organisasi berbentuk hierarki yang dikoordinasikan oleh sistem mekanisme administratif atau kewenangan, sehingga kelembagaan menjadi suatu hal yang sangat kompleks dikarenakan banyak pihak yang terlibat serta faktor yang mempengaruhi jalannya suatu lembaga (Fadhil, Maarif, Bantacut, & Hermawan, 2018).

Kelembagaan memiliki peran utama untuk mengurangi ketidak teraturan dengan membentuk suatu struktur yang stabil bagi interaksi manusia yang terlibat didalamnya (Budi, Ma'arif, Sailah, & Raharja, 2009). Hal yang sama juga terdapat di dalam sistem agribisnis dimana kehadiran kelembagaan berfungsi sebagai suatu perangkat formal dan non formal yang mengatur hubungan atau interaksi yang dapat memfasilitasi terjadinya koordinasi atau kerjasama antar berbagai individu. Sistem hubungan ini lahir sebagai cara untuk mengatur individu-individu yang terlibat di dalamnya agar dapat menjalani kehidupan bermasyarakat secara baik dan tidak merusak atau mengancam kehidupan antara satu dengan lainnya (Fadhil dkk, 2018). Dalam penentuan kelembagaan yang ideal untuk pengembangan agrowisata berbasis agroindustri diperlukan suatu perencanaan yang efektif dengan menerapkan pendekatan kewilayahan, setiap daerah memiliki sumberdaya, teknologi dan

sosial budaya yang berbeda. Selain itu, faktor-faktor lainnya seperti tujuan yang ingin dicapai, kendala dan permasalahan di lapangan menjadi pertimbangan penting dalam pemilihan model kelembagaan. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis dengan mempertimbangkan berbagai hal serta verifikasi lapang sehingga diharapkan akan menghasilkan suatu model kelembagaan yang ideal untuk pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang mampu mengakomodasi potensi alam dan kondisi sosial setiap daerah secara lebih spesifik. Lebih lanjut Kusnandar (2006) menyatakan bahwa penerapan kelembagaan harus disesuaikan dengan tujuan, kebutuhan, pelaku utama dan sasaran pengembangan yang ingin dikembangkan, sehingga akan pengelolaan agroindustri yang efektif dan efisien.

Berdasarkan observasi dan penelusuran literatur, terdapat dua model kelembagaan yang umumnya diterapkan dalam sistem agribisnis di Kabupaten Pidie Jaya yaitu model kelembagaan koperasi dan kemitraan. Namun dalam penerapannya, kelembagaan ini masih terdapat berbagai macam kendala seperti manajemen sumberdaya manusia yang belum baik, partisipasi anggota yang masih rendah serta belum terdapatnya suatu standar kelembagaan yang baku.

Di Indonesia sendiri terdapat berbagai model kelembagaan yang telah dikembangkan untuk mengelola agrowisata maupun agroindustri seperti yang sudah dilakukan oleh; Dwikorawati (2012) mengenai kelembagaan pengelolaan pariwisata di kawasan puncak Bogor, Abdullah (2012) kelembagaan pada pengembangan agrowisata berbasis masyarakat, Djamudin *dkk.* (2013) kelembagaan agrowisata dan agroindustri terpadu di daerah aliran sungai Bekasi, Budi *dkk.* (2009) model kelembagaan agroindustri minyak wijen dan masih banyak lainnya. Bentuk kelembagaan suatu agrowisata tidak dapat secara serta merta diterapkan pada agrowisata lainnya, tidak seperti halnya modal dan teknologi (Syam, Ma'arif, Eriyatno, Sailah, Machfud, & Didu, 2006).

Sejauh ini belum terdapat model kelembagaan yang ideal dalam pengelolaan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya, Provinsi Aceh. Di lain sisi, kelembagaan menjadi faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu pengembangan agrowisata (Dwikorawati, 2012). Dalam konsep pembangunan, kelembagaan merupakan suatu unsur esensial yang menjadi faktor kunci keberhasilan serangkaian kegiatan atau aktivitas pengembangan. Hal ini menjadikan pendekatan pengembangan kelembagaan sangat penting untuk dilaksanakan (Fadhil, Maarif, Bantacut, & Hermawan, 2017^a).

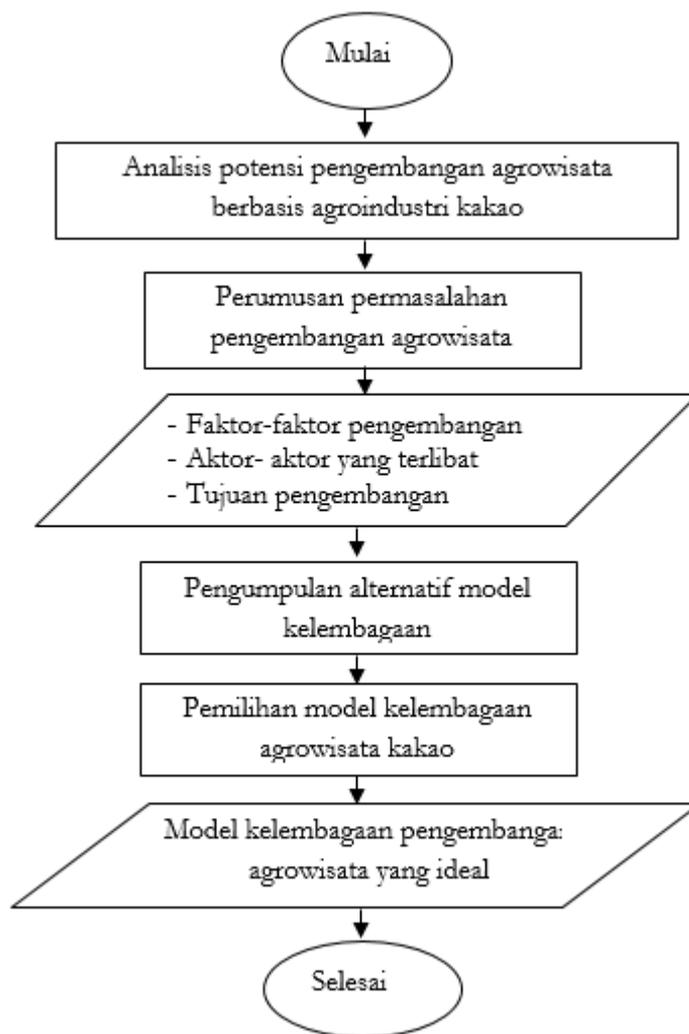
Berdasarkan hal tersebut, maka sangat perlu dilakukan pemilihan model kelembagaan yang sesuai untuk mencapai tujuan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang terpadu dan berkelanjutan. Untuk menentukan model tersebut digunakan pendekatan sistem dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). AHP merupakan suatu metode yang dapat digunakan oleh pengambil keputusan untuk dapat memahami kondisi suatu sistem dan membantu dalam melakukan prediksi serta pengambilan keputusan. Metode ini memiliki prinsip kerja penyederhanaan suatu masalah kompleks tidak terstruktur, strategis dan dinamis menjadi bagian yang tertata dalam suatu hierarki (Eriyatno & Sofyar, 2007; Zulfiandri & Marimin, 2012).

Hierarki dapat didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks menjadi multi level, level-level tersebut terdiri dari tujuan yaitu pada level pertama, kemudian diikuti level faktor kriteria, sub kriteria hingga level terakhir berupa alternatif yang didapatkan (Saaty, 1991). Dengan adanya hierarki ini suatu permasalahan rumit dan kompleks dapat diuraikan kedalam setiap level atau kelompok tertentu, sehingga menghasilkan suatu permasalahan terstruktur dan sistematis. Tujuan dari penelitian ini adalah merumuskan model kelembagaan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang

tepat sehingga dapat digunakan oleh pengambil kebijakan dalam upaya pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya. Harapannya model kelembagaan ini dapat berperan besar dalam mempercepat pertumbuhan perekonomian masyarakat lokal di kabupaten tersebut melalui pengelolaan agrowisata berbasis agroindustri kakao secara tepat.

Metodologi Penelitian

Dalam menghasilkan suatu rancangan sistem yang tepat dan efektif, hal utama yang perlu dilakukan adalah mengumpulkan dan menentukan sejumlah informasi yang dibutuhkan (Regattieri, Gamberi, & Minzir, 2007). Berdasarkan latar belakang, kajian teoritis dan temuan dilapangan maka dikembangkan kerangka penelitian seperti yang terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran Penelitian

Sejauh ini sangat banyak terdapat model kelembagaan yang dapat diterapkan dalam pengembangan agrowisata berbasis agroindustri. Kajian komprehensif diperlukan untuk menetapkan model kelembagaan yang paling sesuai dengan tujuan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Sistem dapat didefinisikan sebagai suatu kumpulan elemen-elemen yang saling menerangkan dalam interaksi dan saling tergantung yang bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Pendekatan sistem sering digunakan untuk penyelesaian persoalan dengan menekankan pada aspek analisis interaksi elemen dan perilaku sistem secara keseluruhan. Secara umum pendekatan sistem dilakukan melalui dua tahapan yaitu identifikasi kebutuhan pemangku kepentingan yang merupakan faktor-faktor penting dalam sistem, serta pembuatan suatu model konseptual dan kuantitatif untuk membantu pengambilan keputusan secara rasional, sehingga didapatkan solusi penyelesaian masalah yang baik (Eriyatno, 2003).

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Pidie Jaya dan Kota Banda Aceh selama bulan Januari – Maret 2018. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh melalui observasi lapangan. Data-data ini diperoleh dari hasil wawancara, kuesioner dan diskusi dengan pakar. Pakar yang terlibat di dalam penelitian adalah peneliti dari Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) Provinsi Aceh dan Dosen Universitas Syiah Kuala; Dinas Perkebunan dan Peternakan; Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kab. Pidie Jaya; pelaku agroindustri dan kelompok tani kakao.

Terdapat beberapa ketentuan atau kriteria yang digunakan dalam pemilihan pakar sebagai sumber informasi pada penelitian ini, di antara lain: 1) Pakar yang berlatar belakang akademisi dan peneliti minimal sudah mendapatkan gelar Doktor (Dr) dan memiliki bidang keahlian kakao atau pengembangan teknologi, dan kelembagaan pertanian, selain itu juga telah menggeluti bidang tersebut selama minimal 10 tahun.

Adapun pakar yang mewakili akademisi adalah dosen Universitas Syiah Kuala pada program studi Teknologi Hasil Pertanian yang sudah bergelar Doktor dan konsen dibidang kakao selama 10 tahun terakhir, peneliti dari BPTP Provinsi Aceh yang sudah bergelar Doktor dan konsen dibidang pengembangan teknologi pertanian selama 15 tahun terakhir. 2) Pakar yang mewakili pemerintah daerah minimal bertanggung jawab dan memiliki wewenang untuk menentukan arah pengembangan bidang yang dikaji. Adapun pakar yang mewakili pemerintah daerah pada penelitian ini adalah kepala dinas dan kepala bidang perkebunan Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Pidie Jaya, kepala bidang pariwisata dari Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kab. Pidie Jaya, dan Dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan UKM. 3) Pakar yang mewakili praktisi atau pelaku usaha minimal sudah berpengalaman pada bidang yang dikaji minimal 15 tahun.

Adapun pakar yang mewakili praktisi pada penelitian ini adalah direktur Rimbun Coop Socolatte Pidie Jaya yang sudah berpengalaman dalam bidang agroindustri kakao selama 15 tahun dan ketua kelompok tani kakao di Desa Reuleut Kecamatan Ulim Pidie Jaya. Adapun data sekunder merupakan data yang dihimpun dari instansi terkait maupun studi kepustakaan. Data-data ini diperoleh baik melalui studi literatur, dokumen pemerintah maupun swasta. Data-data yang diperoleh kemudian diolah sesuai dengan rancangan metode yang digunakan.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif melalui studi kasus dengan pendekatan sistem. Metode *analytical hierarchy process* (AHP) digunakan untuk menganalisis faktor, aktor, dan tujuan sehingga diperoleh model lembaga pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang ideal. Penetapan komponen utama faktor, aktor, dan tujuan yang menjadi prioritas model lembaga pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao diperoleh melalui indentifikasi, informasi, dan hasil diskusi dengan pakar.

Prosedur perhitungan dalam pemilihan strategi mengikuti kaidah AHP dengan tahapan sebagai berikut (Marimin, 2004; Syam *dkk.*, 2006; Eriyatno & Sofyar, 2007; Zulfiandri & Marimin, 2012):

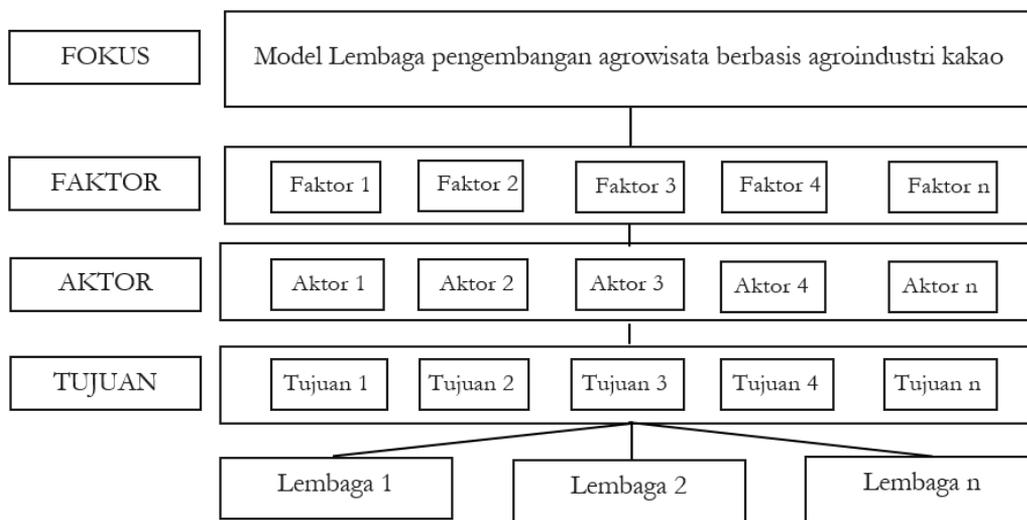
1. Pengidentifikasi sistem

Pada tahapan ini dilakukan pengidentifikasi sistem melalui pendefinisian masalah, pembatasan ruang lingkup kajian, dan pengumpulan sejumlah informasi yang dibutuhkan berkaitan dengan kelembagaan agrowisata berbasis agroindustri kakao, termasuk pandangan dan asumsi pihak terlibat.

Tujuan dari tahapan ini adalah untuk memperoleh sejumlah pemikiran yang sedang berkembang, sehingga rentang pilihan-pilihan keputusan yang mungkin terbuka dan menentukan solusi yang diinginkan.

2. Penyusunan hierarki

Pada tahapan ini dilakukan pembuatan struktur hirarki yang diawali dengan tujuan umum, dilanjutkan dengan kriteria-kriteria dan alternatif-alternatif pilihan yang ingin dirangsangkan (Gambar 2).



Gambar 2.

Hierarki Penentuan Kelembagaan Agrowisata Berbasis Agroindustri Kakao

3. Membentuk matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya. Kemudian dilakukan penilaian berpasangan setiap level hierarki berdasarkan pilihan atau *judgement* oleh pakar dengan menilai tingkat tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.
4. Perhitungan konsistensi logis. Hasil dari penilaian kuesioner yang dilakukan oleh para pakar tersebut kemudian digabungkan untuk dihitung rata-rata geometrik (*geometric mean*) dengan persamaan (Marimin 2004):

$$G_{ij} = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n a_{ij}(k)}$$

Keterangan:

N = Jumlah pakar

G_{ij} = Elemen matrik pendapat gabungan pada baris ke -i dan kolom ke-j

$a_{ij}(k)$ = Elemen matrik pendapat individu pada baris ke -i dan kolom ke-j untuk matrik pendapat individu dengan CR yang memenuhi persyaratan ke-k

K = 1,2,...,m

M = Jumlah matrik pendapat individu dengan CR yang memenuhi persyaratan

Selanjutnya dilakukan perhitungan *Consistency Ratio* atau CR, diperoleh dari pengulahan horizontal dengan tahapan perhitungan sebagai berikut:

Tahap 1 : Perkalian baris

$$VE_i(\text{vektor Eigen}) = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n a_{ij}}$$

Tahap 2 : Perhitungan vektor prioritas

$$VP_i(\text{vektor Prioritas}) = \frac{VE_i}{\sum_{i=1}^n VE_i}$$

Tahap 3 : Perhitungan nilai Eigen maksimum (λ_{max})

$$VA \text{ (vektor antara)} = a_{ij} \times VP \text{ dengan } VA = (VA_i)$$

$$VB \text{ (vektor eigen)} = \frac{VA}{VB} \text{ dengan } VB = (VB_i)$$

$$\lambda_{max} \text{ (nilai eigen maks)} = \frac{\sum_{i=1}^n VB_i}{n} \text{ untuk } i = 1, 2, \dots, n$$

Tahap 4 : Perhitungan indeks konsistensi (CI)

$$CI \text{ (Index Consistency)} = \frac{\lambda_{maks} - n}{n - 1}$$

Tahap 5 : Perhitungan rasio konsistensi (CR)

$$CR \text{ (Ratio Consistency)} = \frac{CI}{RI}$$

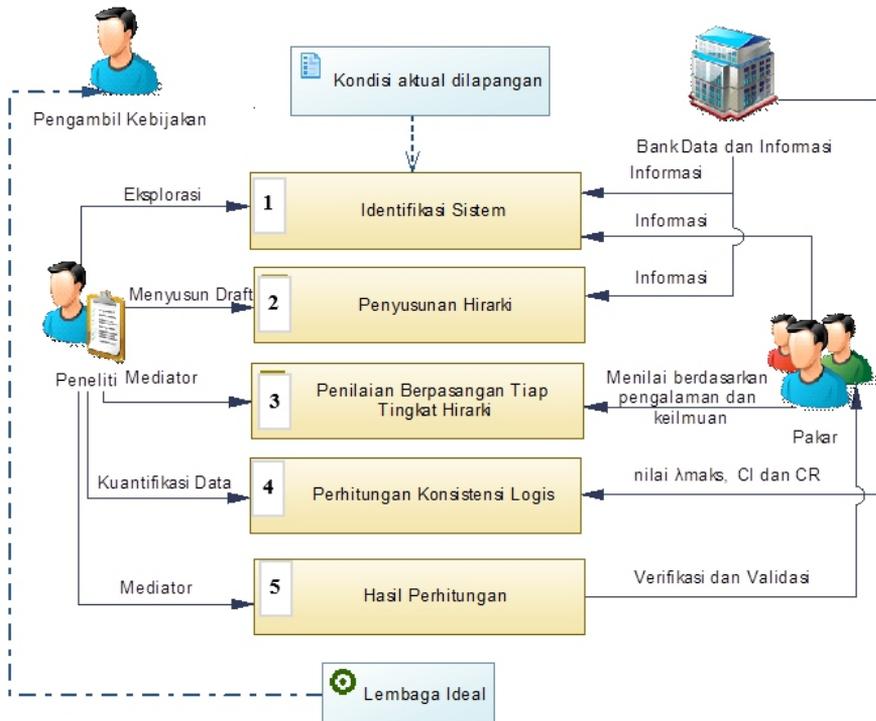
Rasio yang dianggap baik apabila nilai $CR \leq 1$. Nilai RI merupakan nilai random indeks yang dikeluarkan oleh *Oarklidge Laboratory* seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2. Untuk menjelaskan tahapan-tahapan yang dilakukan dalam pemilihan model kelembagaan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya menggunakan AHP, maka digunakanlah diagram *Business communication* yang dibangun dengan menggunakan software *Sybase-PowerDesigner* 16.6.

Diagram *Business communication* memudahkan dalam memahami peran masing-masing elemen dalam tahapan-tahapan yang dilakukan (Gambar 3).

Tabel 2.

Nilai Random Indeks (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.22	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56



Gambar 3.

Diagram *Business communication* tahapan AHP

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan diskusi dengan para pakar dan review literatur diperoleh beberapa elemen kunci pada tiap-tiap level hierarki pemilihan model kelembagaan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di-

Kabupaten Pidie Jaya yakni hierarki level I (faktor) 5 sub elemen, hierarki level II (aktor) 7 sub elemen, hierarki level III (tujuan) 5 sub elemen, hierarki level IV (model kelembagaan) 4 sub elemen. Untuk mendeskripsikan bagaimana susunan hirarki selengkapanya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Susunan Hierarki Agrowisata Berbasis Agroindustri Kakao

Hierarki	Sub elemen	Deskripsi
Level I: Faktor	Sumberdaya Manusia (SDM)	Merupakan orang-orang yang dapat dipekerjakan didalam sistem sebagai pendukung, pemikir, perencana dan penggerak untuk mencapai tujuan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao.
	Teknologi	Berbagai macam alat dan mesin yang dibutuhkan didalam pengolahan kakao baik di tingkat petani maupun tingkat agroindustri (agrowisata berbasis agroindustri kakao).
	Potensi Pasar	Kemampuan pemasaran dan penerimaan produk agrowisata berbasis agroindustri kakao.
	Kebijakan Pemerintah	Suatu arah tindakan yang diusulkan oleh pemerintah untuk mendukung dan mendorong adanya keterpaduan dan kebersamaan berbagai pihak.
	Dukungan kelembagaan	Peran lembaga yang terlibat didalam sistem, baik lembaga inti maupun lembaga penunjang dalam mewujudkan agrowisata terpadu dan berkelanjutan.
Level II: Aktor	Petani kakao	Pelaku yang membudidaya, penanganan pra dan pasca panen kakao.
	Manajemen pengelola Dinas Perkebunan (DISBUN)	Pihak yang mengelola dan menjalankan sistem agrowisata berbasis agroindustri kakao.
	Dinas Perindustrian (DISPRN)	Pelaksana urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi yang bertugas membantu di bidang perkebunan, dalam hal ini perkebunan kakao.
	Dinas Pariwisata (DISPAR)	Pelaksana urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi yang bertugas membantu di bidang pariwisata, dalam hal ini yaitu agrowisata.
	Perguruan tinggi	Lembaga yang menyediakan ilmu, teknologi dan melakukan diseminasi hasil penelitian
	Perbankan	Lembaga yang menyalurkan dana kepada masyarakat dalam rangka peningkatan taraf hidup masyarakat.

Tabel 1. (Sambungan)
Susunan Hierarki Agrowisata Berbasis Agroindustri Kakao

Hierarki	Sub elemen	Deskripsi
Level III: Tujuan	Penyaluran pengetahuan dan teknologi	Wahana untuk memfasilitasi penemuan (inovasi) menjadi suatu inovasi serta menjadi media penyaluran pengetahuan dan teknologi.
	Nilai tambah dan ekonomi masyarakat lokal	Meningkatkan nilai tambah kedua sektor (pertanian dan pariwisata) sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal baik di tingkat petani kakao, UKM, maupun masyarakat umum.
	Integrasi usaha	Menciptakan sistem usaha yang terpadu untuk mengoptimalkan pemanfaatan potensi kedua sektor.
	Daya saing produk (Mutu)	Meningkatkan mutu dan daya saing kakao serta produk olahan kakao Aceh dan juga media untuk eksploitasi dan promosi keunggulan kakao Aceh
	Pembangunan daerah	Pengembangan akan memberikan manfaat yang cukup besar bagi pengembangan kawasan dan peningkatan pembangunan infrastruktur
Level IV: Model Lembaga	BLUD	Pengembangan dan pengelolaan agrowisata berbasis agroindustri kakao dilakukan oleh pemerintah daerah melalui Badan Layanan Umum Daerah. Pemerintah daerah sebagai pelaku utama yang mengelola dan menjalankan agrowisata. Petani, lembaga peneliti dan lembaga lainnya hanya dilibatkan sebagai mitra kerja. Dalam model lembaga kemitraan <i>entrepreneur</i> (pengusaha) berperan sebagai pelaku utama yang bertanggung jawab dan menjalankan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Untuk menjalankan usahanya, <i>entrepreneur</i> bermitra dengan petani, kelompok tani, pemerintah daerah, lembaga peneliti dan lembaga lainnya.
	Koperasi	Pada model kelembagaan koperasi, anggota koperasi secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Anggota ini sebagai pelaku <i>preneur</i> dalam mengembangkan produk kreatif.
	Yayasan	Pengelolaan dan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao dilakukan dengan lembaga yayasan yaitu sebagai kegiatan sosial non profit, baik dilakukan oleh Forum Kakao Aceh atau lembaga sosial lainnya.

Berdasarkan hasil diskusi dengan pakar dan penelusuran literatur terdapat lima faktor yang sangat mempengaruhi pengembangan agrowisata maupun agroindustri yaitu ketersediaan sumberdaya manusia untuk menjalankan organisasi, ketersediaan teknologi untuk menghasilkan produk, potensi permintaan suatu produk oleh pasar, kebijakan pemerintah daerah, dan dukungan berbagai pihak (Syam *dkk.*, 2006; Abdullah, 2012; Zulfiandri & Marimin, 2012; Tewu 2015; Fadhil *dkk.* 2017).

Kelima faktor ini memiliki ketergantungan dan keterkaitan antar faktor lainnya. Pada level kedua, terdapat tujuh aktor utama didalam sistem agrowisata berbasis agroindustri kakao yang memiliki tanggung jawab dan kemampuan dalam mengendalikan berbagai faktor tersebut. Secara umum tujuan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah mengembangkan potensi agrowisata secara profesional, terpadu dan berkelanjutan, sehingga menjadikannya sebagai media penyaluran pengetahuan, teknologi dan sumber daya alam untuk mendorong daya saing dan pertumbuhan ekonomi lokal berbasis teknologi. Tujuan tersebut perlu diurai menjadi lebih spesifik, hal ini bertujuan untuk menentukan langkah strategis dalam mencapai tujuan pengembangan. Pada level alternatif, terdapat empat alternatif model kelembagaan yang dapat diterapkan untuk mencapai pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya.

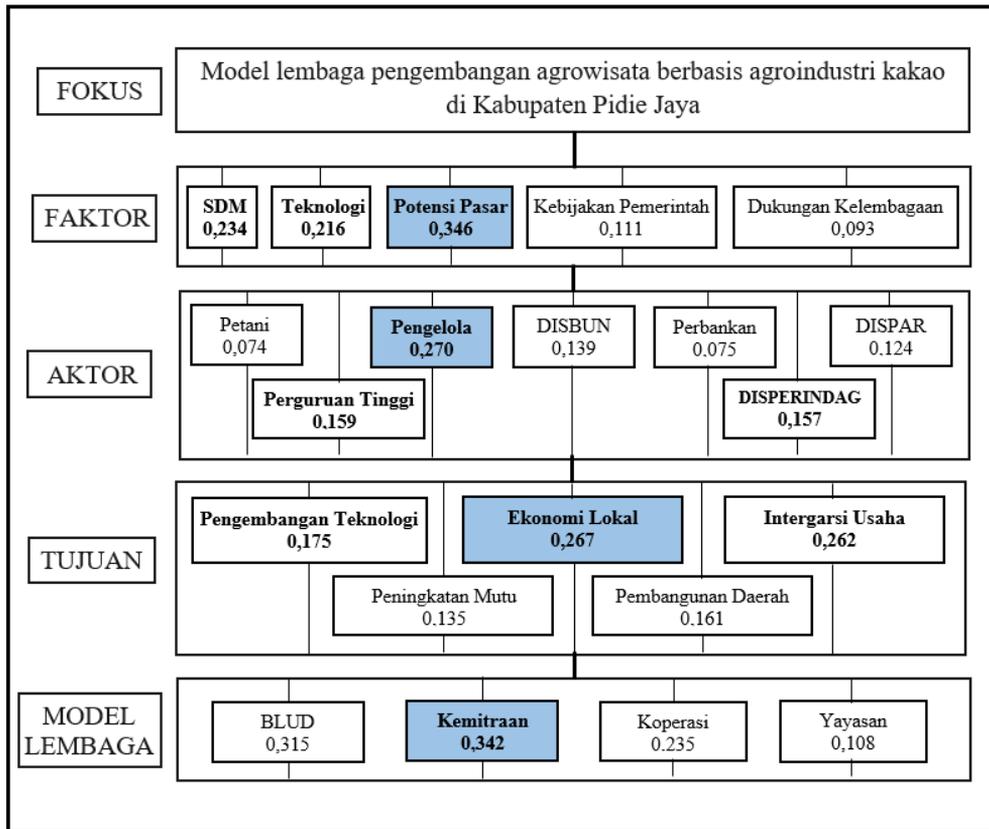
Penentuan alternatif ini didasari oleh ketersediaan sumberdaya manusia dan model kelembagaan yang diusulkan tersebut memiliki perangkat organisasi yang sudah di jalankan dalam mengelola usaha dibidang agroindustri maupun agrowisata di Kabupaten Pidie Jaya. Selain itu, keempat model lembaga tersebut juga memiliki badan hukum. Legalitas badan hukum kelembagaan merupakan faktor utama yang harus dipertimbangkan oleh suatu lembaga dalam menjalankan usahanya.

Hal ini diperlukan karena dalam menjalankan usaha, perusahaan selalu terhubung dengan pihak ketiga dan ingin melindungi perusahaan yang dijalankan secara jujur (*te goeder trouw*), maka kehadiran legalitas suatu perusahaan dalam kegiatan bisnis sangat penting, karena legalitas perusahaan merupakan jati diri yang melegalkan atau mengesahkan suatu perusahaan sehingga diakui oleh masyarakat (Kansil 2008; Mulhad 2010).

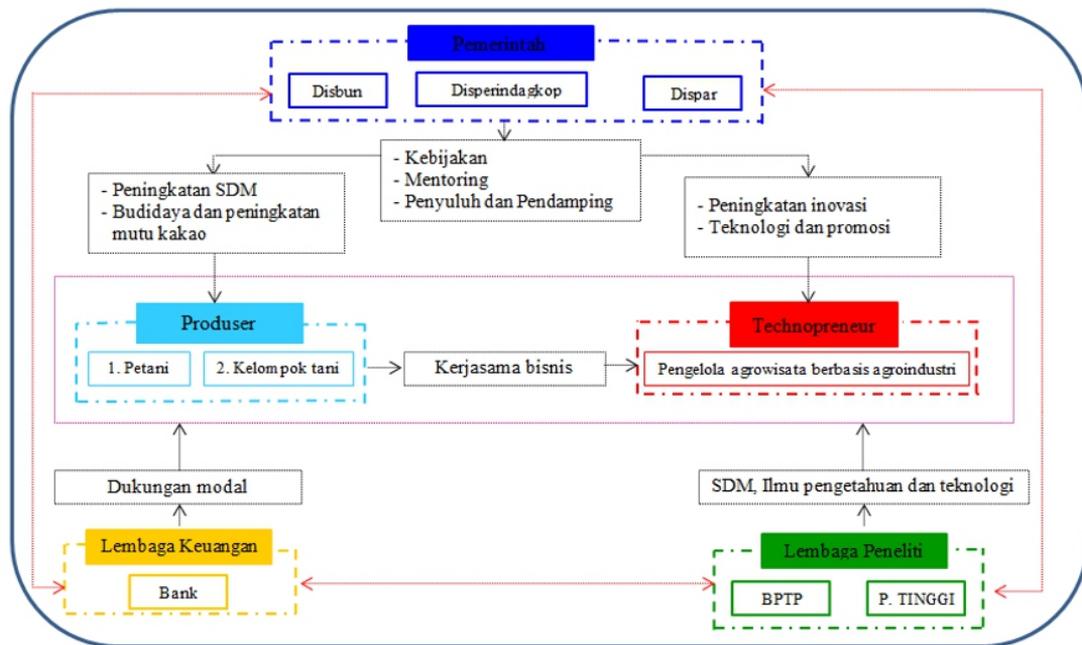
Pengolahan Hierarki AHP

Untuk merumuskan hierarki pada setiap level digunakanlah software *Expert Choice 11*, sehingga hasilnya adalah seperti pada Gambar 4. Berdasarkan Gambar 4 menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor utama yang sangat mempengaruhi pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Hasil pembobotan menunjukan aspek potensi pasar menjadi faktor utama yang harus diperhatikan, diikuti ketersediaan sumberdaya manusia dan teknologi. Potensi pasar merupakan faktor utama yang sangat mempengaruhi keberhasilan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Keberlangsungan pengembangan produk baru maupun hilirisasi inovasi sangat bergantung pada aspek potensi atau penerimaan pasar (Hendrayanti, 2011; Valitov & Khakimov, 2015).

Menurut Abdullah (2012), secara umum pemasaran mempunyai dua peranan penting yaitu menggali dan memberi informasi selera dan permintaan pasar yang kemudian diterjemahkan kedalam produk agrowisata dan komponen penunjang untuk menarik dan memberikan kepuasan bagi konsumen. Tugas lainnya adalah menciptakan kinerja keuangan yang stabil. Pengelola harus mampu menjaga keseimbangan perusahaan dengan cara memperhatikan aspek kepuasan pelanggan dan pesaing pasar (Kotler & Keller, 2009).



Gambar 4. Hasil Analisis AHP Model Kelembagaan



Gambar 5. Peran Masing-Masing Aktor dalam Agrowisata Berbasis Agroindustri Kakao

Faktor lain yang juga sangat mempengaruhi pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah ketersediaan sumberdaya manusia. Sumberdaya manusia memiliki peran yang signifikan dalam setiap pencapaian suatu tujuan dengan menjadi posisi kunci dalam melakukan pembenahan segala aspek yang dibutuhkan baik aspek teknis maupun operasi seperti pembenahan struktur, kinerja organisasi dan strategi mempertahankan keberlangsungan usaha (Abdullah, 2012; Marlina, 2015; Fadhil *dkk.*, 2017^b). Potensi fisik dan psikis yang dimiliki sumberdaya manusia ini dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai kepentingan dan tujuan organisasi (Fathoni, 2006; & Tewu, 2015).

Faktor lainnya yang tidak kalah penting adalah ketersediaan teknologi, sesuai dengan salah satu tujuan pengembangannya sebagai media untuk menyalurkan hilirisasi hasil riset dan pengetahuan maka ketersediaan teknologi menjadi hal yang mutlak perlu diperhatikan. Menurut Nasution, Juanda, dan Rachmah, (2009) disisi lain, hal ini justru menjadi peluang bagi peneliti maupun perguruan tinggi untuk mengkomersialisasikan hasil inovasi teknologi. Ketiga faktor ini masih membutuhkan dukungan dari faktor lainnya seperti kebijakan pemerintah, dan dukungan kelembagaan. Apabila faktor-faktor tersebut telah terpenuhi maka dapat terbentuk agrowisata berbasis agroindustri kakao yang terpadu dan berkelanjutan, tentunya dengan dukungan faktor pendukung lainnya seperti sarana dan prasarana, iklim usaha, mekanisme birokrasi, dan sistem tataniaga (Syam *dkk.*, 2006).

Pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao ini melibatkan petani kakao, manajemen pengelola, lembaga peneliti, dinas terkait yaitu Disbun, Disperindag dan Dispar, serta lembaga keuangan sebagai pelaku kunci. Setiap aktor yang terlibat memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum, peran dan tanggung jawab aktor tersebut dapat dilihat pada Gambar 5.

Hasil pembobotan menempatkan manajemen “pengelola” sebagai aktor utama yang memiliki peran paling besar dalam mengendalikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan. Menurut Budi *dkk.* (2009), pengelola menjadi aktor penting karena mereka berperan besar dalam mengedalikan keberlangsungan usaha. Lembaga peneliti seperti balai pengkajian teknologi dan universitas memiliki peran penting dalam terciptanya inovasi dan pengembangan teknologi serta ilmu pengetahuan. Hal ini dapat mendorong lahirnya produk baru, perbaikan mutu produk maupun efisiensi proses, sehingga mampu mendorong daya saing dan pertumbuhan ekonomi lokal berbasis teknologi.

Pemerintah daerah melalui dinas terkait bertanggung jawab terhadap pembinaan dan pengeluaran kebijakan. Dinas-dinas tersebut diharapkan mampu menjalankan kewajibannya sesuai tupoksi masing-masing seperti peningkatan kualitas bahan baku yang dilakukan oleh dinas perkebunan, peningkatan teknologi dan kualitas produk olahan kakao oleh dinas perindustrian, dan peningkatan pelayanan serta promosi wisata oleh dinas pariwisata. Syam *dkk.* (2006) menyatakan, pemerintah daerah juga perlu memberi dukungan maksimal dalam penyediaan dan perbaikan sarana dan prasarana produksi, infrastruktur, kebijakan yang menguntungkan masyarakat lokal, dan kemudahan birokrasi. Aktor utama lainnya adalah “lembaga keuangan”, hal ini menjadi penting karena pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao tidak dapat dijalankan dengan baik tanpa dukungan modal.

Secara umum tujuan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah mengembangkan potensi agrowisata secara profesional, terpadu dan berkelanjutan, sehingga menjadikannya sebagai media penyaluran pengetahuan, teknologi dan sumber daya alam untuk mendorong daya saing dan pertumbuhan ekonomi lokal berbasis teknologi. Tujuan tersebut dapat diurai menjadi lebih spesifik, hal ini bertujuan untuk menentukan langkah strategis dalam mencapai tujuan pengembangan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa tujuan utama mengembangkan potensi agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah untuk menumbuhkan ekonomi masyarakat lokal. Pengembangan ini mampu meningkatkan nilai tambah kedua sektor (pertanian dan pariwisata) sehingga kesejahteraan masyarakat lokal seperti petani kakao, UKM, maupun masyarakat umum akan lebih baik. Bagi masyarakat sekitar, dengan banyaknya kunjungan wisatawan, mereka dapat memperoleh kesempatan berusaha dengan menyediakan jasa dan menjual produk yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan (Utama, 2011; Abdullah, 2012). Untuk mencapai pertumbuhan ekonomi masyarakat lokal tersebut, tujuan pengembangan agrowisata juga perlu di fokuskan pada langkah-langkah yang mampu menciptakan sistem usaha yang terpadu untuk mengoptimalkan pemanfaatan potensi kedua sektor.

Tujuan lainnya dari pengembangan ini adalah menjadi wahana penyaluran pengetahuan dan teknologi, selain untuk memfasilitasi penemuan (inovasi) menjadi suatu inovasi juga untuk meningkatkan mutu dan daya saing kakao serta produk olahan kakao Aceh. Hal ini diharapkan mampu menjadi media untuk eksploitasi dan media promosi keunggulan kakao Aceh. Sebagaimana hasil penemuan Yusriana dan Jaya (2015) dan Yusriana, Yandra, Sapta, & Haryadi (2016), menyatakan bahwa kakao Aceh memiliki beberapa keunggulan dibandingkan kakao dari beberapa daerah lainnya di Indonesia seperti memiliki aroma dan rasa yang khas, dimana intensitas aroma kakao Aceh lebih tinggi dibandingkan kakao dari Sulawesi dan Surabaya serta memiliki intensitas rasa yang lebih tinggi dibandingkan kakao dari Jawa Timur. Selain itu, kakao Aceh juga memiliki komposisi asam lemak yang mirip dengan salah satu produsen kakao terbaik dunia yaitu Malaysia dan Pantai Gading (Indarti, 2007). Selama ini, peningkatan nilai tambah dan promosi kakao Aceh melalui pengembangan produk dianggap belum optimal, sebagian besar kakao Aceh dijual tanpa pengolahan lebih lanjut sehingga

mengakibatkan rendahnya nilai tambah kakao dan juga keunggulan kakao Aceh belum termanfaatkan dengan maksimal. Tujuan berikutnya adalah untuk mencapai program pembangunan daerah. Abdullah (2012) menyatakan, kebijakan pengembangan agroindustri dalam konteks pembangunan wilayah yang terintegrasi dengan usaha lainnya akan memiliki manfaat yang lebih besar dibandingkan hanya fokus pada agroindustri pangan. Lobo, Goldman, Jolly, Wallace, Schrader, & Parker (1999) juga menyatakan bahwa salah satu keuntungan pengembangan *agritourism* bagi masyarakat lokal adalah menjadi media promosi untuk produk lokal, dan membantu perkembangan regional dalam memasarkan usaha dan menciptakan nilai tambah dan “*direct-marking*” merangsang kegiatan ekonomi dan memberikan manfaat kepada masyarakat di daerah dimana *agrotourism* dikembangkan.

Hasil analisis matriks gabungan, skenario yang dipilih untuk model kelembagaan agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah model lembaga kemitraan (kerja sama) antara pelaku agribisnis atau wisata dengan petani. Dalam model lembaga kemitraan, *entrepreneur* (pengusaha) berperan sebagai pelaku utama yang bertanggung jawab dan menjalankan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Untuk menjalankan usahanya, *entrepreneur* bermitra dengan petani, kelompok tani, pemerintah daerah, lembaga peneliti dan lembaga-lembaga lainnya. Menurut Fajar (2007), keuntungan penerapan model ini dalam pengembangan agribisnis ini adalah dapat memberikan dampak yang positif bagi masyarakat lokal, khususnya petani yaitu dapat mendistribusikan peluang usaha, dan peningkatan aset produksi. Selain itu, dengan menerapkan model kemitraan petani dan pelaku usaha lebih mudah menghadapi tantangan global yaitu mengintegrasikan usaha hulu sampai hilir. Sebagai mana diketahui, industri hilir merupakan bagian yang menguasai margin terbesar dalam rantai produksi, sehingga dengan diterapkannya model ini petani mampu mendapatkan nilai tambah yang lebih besar.

Menurut Indraningsih, Ashari, dan Friyanto (2008) dan Fadhil *dkk.* (2017^a), terdapat beberapa model lembaga kemitraan yang umumnya dijumpai dalam agribisnis seperti model inti-plasma, kemitraan dagang umum, dan kerjasama operasional agribisnis (KOA). Namun secara umum tujuan yang ingin dicapai dari kerjasama ini adalah mencapai visi dan tujuan bersama dengan cara mengambil peran sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masing-masing pihak yang terlibat.

Selain kemitraan, model kelembagaan yang dapat diterapkan dalam pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao adalah dilakukan oleh pemerintah daerah melalui Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). BLUD merupakan bagian dari perangkat pemerintah daerah yang dibentuk untuk membantu pencapaian tujuan pemerintah daerah, dengan status hukum tidak terpisah dari pemerintah daerah. BLUD beroperasi sebagai perangkat kerja pemerintah daerah dengan tujuan pemberian layanan umum secara lebih efektif dan efisien sejalan dengan praktek bisnis yang sehat dengan pengelolaannya dilakukan berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh kepala daerah.

Pengembangan dan pengelolaan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang dilakukan oleh pemerintah daerah melalui BLUD ini menjadikan pemerintah daerah sebagai pelaku utama yang mengelola dan menjalankan agrowisata. Petani, lembaga peneliti dan lembaga lainnya lainnya hanya dilibatkan sebagai mitra kerja. Penerapan model BLUD dalam pengelolaan agrowisata berbasis agroindustri kakao diyakini akan lebih efektif dalam mencapai tujuan pengintegrasian usaha (pariwisata dan agroindustri) serta program pembangunan daerah. Namun model ini kurang efektif dalam mencapai tujuan pengembangan ekonomi masyarakat lokal, perkembangan teknologi dan daya saing produk.

Model kelembagaan lainnya yang dapat diterapkan adalah model koperasi. Anggota koperasi secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao. Anggota-anggota ini sebagai pelaku teknopreneur dalam mengembangkan produk-produk kreatif. Menurut Nasution (2002) dan Budi *dkk.* (2009), penerapan model koperasi dalam pengelolaan agroindustri memiliki beberapa keunggulan dibanding lembaga ekonomi lainnya karena petani dapat menjadi sebagai anggota juga sebagai pemilik (*owners*) dan sekaligus sebagai pelanggan (*consumers*). Petani sebagai anggota koperasi akan berperan sebagai produsen dan menyuplai bahan baku di unit industri usaha koperasi.

Namun hasil pengamatan dilapangan menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai macam kendala dalam pengembangan model koperasi usaha tani kakao seperti manajemen sumberdaya manusia yang belum baik serta partisipasi anggota koperasi yang masih rendah. Sehingga penerapan model ini dalam pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya dianggap masih belum efektif. Model Yayasan merupakan salah satu alternatif model kelembagaan lainnya yang dapat diadopsi untuk pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao, namun model ini memiliki nilai tawar yang jauh lebih rendah dibandingkan ketiga model yang sudah disebutkan diatas, karena pada prinsip dasarnya pengelolaan dengan model ini adalah kegiatan sosial non profit. Sedangkan tujuan utama yang ingin dicapai dari pengembangan agrowisata berbasis agroindustri adalah menciptakan nilai tambah dan menumbuhkan ekonomi masyarakat lokal.

Simpulan

Berdasarkan pembahasan diatas, penerapan model kelembagaan kemitraan diyakini lebih efektif dalam mencapai tujuan pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya, Provinsi Aceh dibandingkan dengan beberapa alternatif kelembagaan lainnya. Kelembagaan kemitraan ini terdiri dari berbagai stakeholder yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda namun memiliki tujuan yang sama yaitu mengembangkan agrowisata berbasis agroindustri kakao yang mampu menumbuhkan ekonomi masyarakat lokal berbasis teknologi melalui pengintegrasian usaha yang terpadu dan berkelanjutan. Proses mencapai tujuan tersebut diperlukan peran aktif dan sinergisitas dari berbagai *stake holder* yang terlibat seperti pengelola, perguruan tinggi, pemerintah daerah melalui dinas terkait, kelompok tani serta lembaga keuangan.

Pemerintah daerah melalui dinas terkait bertanggung jawab dalam mengeluarkan berbagai kebijakan yang tepat sasaran, dan melakukan penyuluhan serta pendampingan kepada petani maupun pelaku usaha agrowisata, sedangkan perguruan tinggi dan lembaga peneliti bertanggung jawab dalam menghasilkan teknologi dan ilmu pengetahuan, serta sumberdaya manusia yang terampil sehingga mampu melakukan berbagai macam inovasi. Lembaga keuangan juga memiliki peran penting didalam kelembagaan ini, karena pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao tidak dapat dijalankan dengan baik tanpa dukungan modal. Disamping itu perlu juga diperhatikan aspek-aspek lainnya yang mempengaruhi pengembangan agrowisata berbasis agroindustri kakao di Kabupaten Pidie Jaya seperti potensi pasar, ketersediaan sumberdaya manusia dan teknologi, kebijakan pemerintah, serta dukungan kelembagaan. Faktor-faktor ini akan sangat mempengaruhi keberlanjutan agrowisata tersebut.

Daftar Pustaka

- Abdullah, S. (2012). *Rekayasa sistem pengembangan agrowisata berbasis masyarakat*. [Disertasi]. Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor, Bogor (ID).
- Abdullah, S., Ma'arif, M.S., Husaini, M., Bantacut, T., & Avenzora, R. (2012). Identifikasi dan solusi dalam pengembangan agrowisata berbasis masyarakat studi kasus di Kecamatan Tukur, Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Teknologi Industri Peranian*, 22 (1),15-2.
- Budi, L.S., Ma'arif, M.S., Sailah, I., & Raharja, S. (2009). Strategi pemilihan model kelembagaan dan kelayakan finansial agroindustri wijen. *Jurnal Teknologi Industri Peranian*, 19 (02), 56-64.
- Djamhari, C. (2004). Orientasi pengembangan agroindustri skala kecil dan menengah; rangkuman pemikiran, kementerian koperasi dan UKM RI. *Jurnal Infokop*, 25 (20), 121-132.
- Djamudin, Fauzi, A.M., Arifn, H.S., & Sukardi. (2013). Studi pengembangan agroindustri dan agrowisata terpadu di daerah aliran sungai (DAS) kali Bekasi Kabupaten Bogor. *Jurnal Teknologi Industri Peranian*, 22 (3), 151-163.
- Dwikorawati, S.S. (2012). *Model kebijakan pengelolaan pariwisata yang berdaya saing dan berkelanjutan di kawasan puncak Kabupaten Bogor*. [Disertasi]. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.
- Eriyatno. (2003). *Ilmu sistem. meningkatkan mutu dan efektifitas manajemen*. Bogor (ID): IPB Press.
- Eriyatno & Sofyar. (2007). *Riset kebijakan, metode penelitian untuk pascasarjana*. Bogor (ID): IPB Press.
- Fadhil, R., Maarif, M.S., Bantacut, T., & Hermawan, A. (2017*). A review on the development strategies of agro-industrial institutions in Indonesia. *Asian Journal of Applied Sciences*, 5 (4): 747-763. doi: 10.24203/ajas.v5i4.4877.

- Fadhil, R., Maarif, M.S., Bantacut, T., & Hermawan, A. (2017^b). Model strategi pengembangan sumber daya manusia agroindustri kopi Gayo dalam menghadapi masyarakat ekonomi ASEAN. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 16 (2), 141-155. doi: 10.12695/jmt.2017.16.2.3.
- Fadhil, R., Maarif, M.S., Bantacut, T., & Hermawan, A. (2018). Situational analysis and intervention strategy for gayo coffee agroindustry institution in Indonesia. *Journal of Food, Agriculture & Environment*, 16 (1), 31–40. doi: <https://doi.org/10.11118/actaun201866020487>
- Fajar, U. (2006). Kemitraan usaha perkebunan: perubahan struktur yang belum lengkap. *Jurnal Forum penelitian agroekonomi*, 24 (1), 46-60.
- Fakhrurrazi., Bantacut, T., & Raharja, S. 2018. Determination of The Prospective Processed Cacao Product and Calculation of The Added value in Agro-Tourism Based on Cacao Agroindustry in Pidie Jaya Regency. *Journal Acta Universitatis Cibirniensis Series E: Food Technology*, 22 (1), 33-42. doi: <https://doi.org/10.2478/aucft-2018-0004>.
- Fathoni, A. (2006). *SDM merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia*. Bandung (ID): Rineka Cipta.
- Hendrayanti, E. (2011). Inovasi efektif: upaya mempertahankan dan menangkap pasar potensial. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5 (1), 91-102.
- Indarti, E. (2007). Efek pemanasan terhadap rendemen lemak pada proses pengepresan biji kakao. *Jurnal Rekayasa Kimia Lingkungan*, 6 (20), 50-54.
- Indraningsih, K.C., Ashari, & Friyanto, S. (2008). Strategi pengembangan model kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura di Bali. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (SOCA)*, 8 (2), 1-18.
- Kansil CST. *Pokok-Pokok Pengetahuan Hukum Dagang Indonesia*. Jakarta (ID): Sinar Grafika.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing management: analysis, planning, implementation, and control*. 13th edition., Prentice-Hall.
- Kusnandar. (2006). Rancang bangun model pengembangan industri kecil jamu [Disertasi]. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, Bogor (ID).
- Ramiro E. Lobo, R.E., Goldman, G.E., Jolly, D.A, Wallace,B.D., Schrader, W.L., & Parker, S.. (1999). *Agricultural tourism: agritourism benefits agriculture in san diego county*, California Agriculture, University of California.
- Marimin. 2004. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta (ID). PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Marlina, L. (2015). Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam pendidikan. *Jurnal Istinbath*, (15), 123-139.
- Mulhad. 2010. *Hukum Perusahaan: Bentuk Badan-Badan Usaha di Indonesia*. Jakarta (ID): Ghalia Indonesia.
- Nasution, RA., Juanda D., dan Rachmah, R. (2009). Studi literatur tentang komersialisasi teknologi di perguruan tinggi: proses, potensi, model dan aktor. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 8 (2), 1-29.
- Nasution, M. (2002). *Pengembangan kelembagaan koperasi pedesaan untuk agroindustri*. Bogor: IPB Press.
- Regattieri, A., Gamberi, M., & Minzir, R. (2007). Traceability of food product: general framework and experimental evidence. *Jurnal Food engineering*, 81: 347-356.
- Saaty, T.L. (1991). *Pengambilan keputusan bagi para pemimpin*. Jakarta (ID): Pustaka Binaman Pressindo.
- Syam, H., Ma'arif, M.S., Eriyatno, Sailah, I., Machfud, & Didu, M.S. (2006). Rancang bangun model strategi sistem penunjang keputusan pengembangan agroindustri berbasis kakao melalui model jejaring usaha. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 16 (1), 18-27.

- Tewu, M.E. (2015). Peranan sumber daya manusia dalam meningkatkan aktivitas kelompok tani di Desa Tember. *Journal Acta Diurna*, 4 (3).
- Utama, G.B.R. (2012). Agrotourism as an alternative form of tourism in Bali. *International Conference on Sustainable Development (ICSD), Bali, Indonesia*; DOI:10.13140/2.1.4883.0725.
- Valitov, S.M., & Khakimov, A.K. (2015). *Innovative potential as a framework of innovative strategy for enterprise development. International Conference on Applied Economics, ICOAE 2015, 2-4 July 2015, Kazan, Russia.*
- Yusriana, & Jaya R. (2015). *Karakteristik mutu spesifik kakao Aceh: fisik, kimia dan sensori. Seminar Riset dan Standarisasi Industri V* (hal 1-9). Banda Aceh 11-12 November.
- Yusriana, Yandra, A., Sapta, R., & Haryadi, P. (2016). Analisis titik-titik kritis ketelusuran pada rantai pasok kakao Aceh. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 26 (1), 31- 40.
- Zulfiandri & Marimin. (2012). Strategi pengembangan agroindustri kakao berbasis kelompok tani di Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Inovisi*, 8 (1), 1-13.