

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BADAN USAHA MILIK PETANI (BUMP) PT PADI ENERGI PROKLAMASI DI KABUPATEN KARAWANG, JAWA BARAT

Doni Sahat Tua Manalu

*Mahasiswa, Pascasarjana Ilmu Ekonomi Pertanian FEM IPB;
Dosen Program Studi Manajemen Pemasaran Politeknik Agroindustri
e-mail : manaludoni@gmail.com*

ABSTRACT

Currently some areas of Indonesia are being developed Badan Usaha Milik Petani (BUMP) as a form of institutional agribusiness, especially in the central area of rice production. Karawang regency is one of the regions in Indonesia who have great potential in rice production. BUMP PT Padi Energi Proklamasi is one that stands in the Karawang regency, West Java. This research aims to identify environmental external factors into opportunities and threats as well as the company's internal environmental factors that the company's strengths and weaknesses, formulate alternative strategies that the company can run according to environmental conditions and analyze the company's strategic priorities that can be run by enterprises in accordance with the company's environmental conditions. Data analysis was carried out qualitative and quantitative descriptive with EFE matrix-IFE, IE Matrix, SWOT matrix and QSPM. EFE matrix evaluation results in a score of 3.148 indicates that the BUMP PT Padi Energi Proklamasi respond both opportunities and threats that exist in the industry well. Based on the matrix IFE total weighted score is 3.684. The results obtained from processing QSPM priority strategies that can be run by BUMP PT Padi Energi Proklamasi is improving the quality of services to members through the existing facilities and infrastructure as well as government policies and others who support the business with the highest value that is equal to TAS 7.147.

Keywords : Strategy, Institutional Agribusiness, BUMP PT Padi Energi Proklamasi

PENDAHULUAN

Provinsi Jawa Barat memiliki kontribusi besar dalam penyediaan pangan di Indonesia (BPS, 2010), kondisi lahan dan produktivitas yang tinggi sangat mendukung wilayah Jawa Barat dijadikan sebagai sentral produksi tanaman padi. Meskipun kebutuhan beras memberi peluang bagi petani untuk memperoleh pendapatan yang tinggi dan sejahtera, namun sampai saat ini pendapatan dan kesejahteraan para petani padi di Indonesia masih sangat rendah. Banyak hal

dilakukan pihak pemerintah dan swasta dalam upaya meningkatkan pendapatan petani, salah satu upaya tersebut adalah dengan mendirikan kelembagaan agribisnis. Peran kelembagaan agribisnis dapat membantu petani dalam menjalankan usahatani mulai dari penyediaan input produksi, pemeliharaan, hingga panen serta pasca panen.

Saat ini beberapa daerah di Indonesia sedang dikembangkan Badan Usaha Milik Petani (BUMP) sebagai salah satu bentuk kelembagaan agribisnis, khususnya di daerah pusat produksi padi. Manfaat BUMP bagi petani, yaitu peningkatan pendapatan dan pengetahuan petani, memudahkan petani dalam memperoleh saprotan dan modal kerja, memudahkan petani dalam menjual hasil panen terutama saat panen raya dan musim hujan, peningkatan produktivitas hasil sehingga dapat memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam ketahanan pangan nasional.

BUMP adalah kelembagaan agribisnis berbentuk Perseroan Terbatas, perusahaan yang kepemilikan sahamnya terdiri dari PT Padi Energi Nusantara (PEN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), Swasta dan Petani. PT Padi Energi Nusantara (PEN) adalah pencetus utama berdirinya BUMP, PT PEN didirikan oleh 10 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Pupuk Sriwijaya, PT Pupuk Kujang, PT Pupuk Kaltim, PT Petro Kimia Gresik, PT Pupuk Iskandar Muda, PT Sang Hyang Sri, PT Pertani, PT Rajawali Nusantara, Perum Jasa Tirta I, dan Perum Jasa Tirta II.

Badan Usaha Milik Petani yang telah berdiri sejak tahun 2009 adalah PT Padi Energi Sumedang Tandang (BUMP Sumedang), PT Padi Energi Sinar Langgen (BUMP Sinar Langgeng), PT Padi Energi Proklamasi (BUMP Penpro), PT Padi Energi Bali Mandara (BUMP Bali Mandara), PT Padi Energi Sukoharjo (BUMP Sukoharjo), PT Padi Energi Indramayu (BUMP Indramayu), PT Padi Energi Subang (BUMP Subang).

Salah satu BUMP di Jawa Barat adalah Badan Usaha Milik Petani (BUMP) PT Padi Energi Proklamasi di Kabupaten Karawang berdiri sejak 19 November 2009. Sejak berdiri, BUMP menerima dana sebagai modal kerja dari sejumlah BUMN melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang dijamin oleh PT PEN. Dana PKBL turun pertama kali pada bulan oktober tahun 2009, dari 7 BUMP yang telah terbentuk ternyata hanya 2 BUMP yang telah siap untuk melaksanakan kegiatan *on farm* yaitu BUMP PT Padi Energi Proklamasi dan BUMP PT Padi Sinar Langgeng. Jumlah dana yang disalurkan kepada 2 BUMP tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. BUMP Penerima Dana PKBL Tahun 2009

No	Nama BUMP	Institusi Pemberi Pinjaman	Luas Lahan yang Diberi Pinjaman (ha)	Jumlah Dana yang Disalurkan (Rp. 000,-)
1	PT Padi Energi Proklamasi	PTPN VIII Jabar	401	1.223.430
2	Padi Energi Sinar Langgeng	Pupuk Sriwidjaya	313	986.898

Sumber : PT Padi Energi Nusantara (2010)

Badan Usaha Milik Petani (BUMP) telah menjalankan unit bisnisnya yaitu penjualan saprotan, melakukan pengkawalan di *on farm* kepada petani binaan, pembelian hasil panen petani, menyediakan sumber modal (pembiayaan) bagi petani serta selalu berjuang untuk melakukan yang terbaik dalam melayani petani binaannya. Kegiatan bisnis yang dilakukan oleh BUMP terus menerus ingin dikembangkan, meski hingga saat ini masih banyak kendala yang dihadapi dalam upaya melakukan pengembangan bisnis tersebut.

BUMP PT Padi Energi Proklamasi dalam menjalankan bisnisnya didukung oleh sejumlah investor yang menginvestasikan sejumlah dana untuk digunakan. Selain itu BUMP juga menerima dana Program Kemitraan dan Bina lingkungan (PKBL) yang diperoleh dari sejumlah BUMN di Indonesia untuk membantu petani binaan dalam menjalankan usahatannya, akan tetapi dalam pelaksanaannya terdapat kendala, yaitu terjadinya keterlambatan penyaluran dana PKBL sehingga mengakibatkan petani harus mengeluarkan modal awal yang besar dalam menjalankan usahatannya.

Kendala yang dialami oleh BUMP, yaitu keterlambatan saprotan dari pemasok ke BUMP, sistem manajemen yang belum berjalan dengan baik, terbatasnya jasa layanan pendukung (sumber pembiayaan) khususnya perbankan, penguasaan pasar baru, kendala dalam upaya mengembangkan bisnis, memproduksi pestisida alami, memproduksi bioenergi, dan membuat sumber energi listrik alternatif. Kendala-kendala tersebut berimplikasi pada strategi BUMP PT Padi Energi Proklamasi dalam mengembangkan bisnisnya, baik kondisi eksternal dan internal perusahaan. BUMP perlu menetapkan langkah-langkah strategis dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional pada pilihan strategis. Manajemen strategi memungkinkan organisasi lebih proaktif dalam melihat masa depan perusahaan. Adapun tujuan dari kajian ini, diantaranya 1) mengidentifikasi serta faktor-faktor lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman faktor-faktor lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan perusahaan, 2) merumuskan alternatif strategi yang dapat dijalankan perusahaan sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan, 3) menganalisis prioritas strategi yang dapat dijalankan perusahaan sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan.

METODOLOGI

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di BUMP PT Padi Energi Proklamasi, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa perusahaan merupakan kelembagaan agribisnis yang bergerak dalam bidang distributor input pertanian, melakukan pengkawasan di *on farm* serta sebagai pembeli hasil panen petani. Selain itu, pertimbangan dalam pemilihan lokasi penelitian adalah ketersediaan data dan ketersediaan pihak manajemen perusahaan untuk dijadikan lokasi penelitian. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei - Juni 2011.

Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan sifat data yang diperoleh, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Berdasarkan sumber pengolahan data yang digunakan dalam penulisan penelitian adalah data primer dan data sekunder.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuisisioner, studi literatur dan melakukan pencatatan semua data yang dibutuhkan penelitian. Pengisian kuisisioner diberikan kepada responden yang dipilih secara sengaja atau *purposive sampling* dengan mempertimbangkan responden yang dipilih memiliki kontribusi yang besar dalam perumusan strategi dan pelaksanaan strategi di perusahaan serta berperan dalam pengambilan keputusan.

Responden yang akan dipilih untuk penentuan faktor eksternal dan internal dalam matriks SWOT dan QSPM adalah responden dari pihak internal yaitu Direktur, Manajer Keuangan dan Administrasi, Manajer *On Farm (Technical Support)* sedangkan dari pihak eksternal melibatkan pesaing yang menjalankan bisnis yang sama yaitu Koperasi Sugih Mukti, responden dari pihak eksternal tersebut diharapkan dapat mengurangi subyektifitas dari responden pihak internal. Responden dari pihak eksternal juga diambil dari petani binaan BUMP PT Padi Energi Proklamasi sebanyak 30 orang yang dipilih secara acak (*random*). Data dari petani binaan ditujukan untuk menguatkan faktor - faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi dalam perumusan strategi.

Metode Pengolahan dan Analisis Data

Data disajikan secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan manajemen strategi dan manajemen pemasaran. Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mengetahui faktor eksternal dan internal perusahaan. Faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dihadapi perusahaan sedangkan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Analisis kuantitatif digunakan pada tahap input dengan matriks EFE-IFE, Matriks IE, tahap pencocokan melalui matriks SWOT dan tahapan keputusan dengan matriks QSP.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Karawang dikenal sebagai daerah lumbung padi di Jawa Barat dengan luas areal lahan sawahnya sekitar 94.000 Ha sudah tentu memiliki potensi yang sangat luar biasa untuk pengembangan usaha dibidang pertanian. Dari luasan lahan sawah sekitar 94.000 Ha tersebut, produktivitas dan komoditi pada tahun 2004-2008 menurut laporan tahunan Dinas Pertanian, Kehutanan dan Perkebunan pada tahun 2008 masih berfluktuatif meskipun kecenderungan yang dialami adalah meningkat. Oleh karena itu potensi bisnis dalam bidang pertanian di Kabupaten Karawang memberikan peluang yang besar. Adanya peluang tersebut membuat Badan Usaha Milik Petani (BUMP) PT Padi Energi Proklamasi didirikan di Kabupaten Karawang, Jawa Barat.

Tahapan Masukan

Setelah diperoleh hasil evaluasi berdasarkan kuisisioner maka diperoleh tabel hasil identifikasi Analisis Lingkungan Eksternal dan Analisis Lingkungan Internal (Lampiran 1 dan Lampiran 2) Tahapan masukan terdiri dari matriks EFE (*External Factors Evaluation*) dan IFE (*Internal Factors Evaluation*). Tahap ini merupakan tahap awal dalam merumuskan strategi setelah mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal.

Matriks EFE (*External Factors Evaluation*)

Hasil evaluasi matrik EFE, pada faktor peluang terlihat bahwa Program Kemitraan dan Bina lingkungan memperoleh bobot tertinggi sebesar 0.153 dan diperoleh rating 4 mengindikasikan bahwa faktor ini direspon sangat baik oleh BUMP PT Padi Energi Proklamasi. Hasil identifikasi faktor eksternal berupa ancaman bagi perusahaan yaitu adanya pesaing dalam penjualan saprotan dan penyedia sumber pembiayaan, memiliki bobot tertinggi 0.052 akan tetapi berdasarkan nilai rating 2.150 berarti respon perusahaan terhadap hal ini lemah.

Hasil keseluruhan perhitungan faktor strategis eksternal menghasilkan skor sebesar 3.148 (Lampiran 3) mengindikasikan bahwa BUMP PT Padi Energi Proklamasi merespon baik peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal.

Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Hasil evaluasi matriks IFE di peroleh bobot pada faktor Perusahaan sudah memiliki visi, misi dan tujuan yang khusus dan tertulis memperoleh bobot yang tertinggi sebesar 0.240, dengan nilai peringkat 4 mengindikasikan bahwa faktor ini merupakan kekuatan utama BUMP PT Padi Energi Proklamasi. Kelemahan utama yang dimiliki BUMP PT Padi Energi Proklamasi adalah promosi belum gencar dengan bobot tertinggi 0.032 dan memiliki peringkat 1. Sementara kelemahan pada faktor lainnya hampir memiliki nilai yang sama.

Hasil evaluasi matriks IFE memperoleh total skor bobot sebesar 3.684 (Lampiran 4), nilai ini mengindikasikan bahwa BUMP PT Padi Energi Proklamasi berada pada posisi diatas rata-rata yang berarti perusahaan memiliki posisi internal yang kuat. Hal ini menunjukkan perusahaan memiliki kekuatan yang besar dan mampu mengatasi kelemahan usahanya.

Tahapan Pencocokan (*Matching Stage*)

Tahapan pencocokan merupakan tahap kedua dalam proses perumusan strategi, berfungsi untuk memadukan kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan dengan peluang dan ancaman terhadap perusahaan dari lingkungan eksternal. Alat analisis yang digunakan adalah Matriks IE dan SWOT.

Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan analisis faktor internal menggunakan matriks IFE, diperoleh skor bobot total pada sumbu x sebesar 3.684 dan sumbu y yang merupakan faktor eksternal dengan menggunakan matriks EFE, diperoleh skor bobot total sebesar 3.148. Hasil ini menempatkan BUMP PT Padi Energi Proklamasi pada sel I dalam matriks IE (Lampiran 5). Posisi tersebut mencerminkan bahwa perusahaan berada dalam posisi Tumbuh dan Membangun (*grow and build*). Strategi terbaik yang dapat diterapkan adalah strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal).

Matriks SWOT

Berdasarkan analisis matriks SWOT dapat dirumuskan enam alternatif strategi yang terdiri dari :

a) Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal agar memperoleh keuntungan bagi perusahaan. Alternatif yang dapat dilakukan pada strategi S-O, yaitu Meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota melalui sarana dan prasarana yang ada serta kebijakan pemerintah dan pihak lain yang mendukung usaha. Kualitas pelayanan yang baik merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk dapat menarik perhatian konsumen terhadap produk yang

dimiliki. Melalui sarana dan prasarana yang ada di BUMP PT Padi Energi Proklamasi perlu dilakukan peningkatan kualitas pelayanan terhadap petani binaan, yaitu dengan melakukan pendekatan yang lebih baik pada petani dengan melakukan penyuluhan dan pertemuan yang teratur serta memenuhi permintaan petani dengan tepat waktu sesuai kebutuhan petani.

b) Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terdapat dua alternatif yang dapat dilakukan pada strategi W-O, yaitu :

1. Melakukan penataan organisasi yang lebih baik.

Struktur organisasi yang tertulis sudah dimiliki oleh BUMP PT Padi Energi Proklamasi, akan tetapi kenyataannya masih terdapat pembagian tanggung jawab kerja karyawan yang belum dijalankan semaksimal mungkin sesuai dengan struktur organisasi tersebut, maka pentingnya melakukan penataan organisasi dengan membuat secara tertulis setiap tugas serta tanggung jawab yang jelas dan terperinci pada setiap bagian karyawan. Kemudian perlu melakukan rapat kerja terhadap setiap program kerja yang akan dijalankan dan melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah dilakukan tersebut.

2. Menekan biaya operasional perusahaan dengan memanfaatkan teknologi yang ada serta kebijakan yang mendukung.

Teknologi yang sudah ada dan diterapkan perlu ditinjau ulang kembali agar diketahui penggunaan teknologi yang tepat guna, sehingga hasil yang diperoleh dapat maksimal. Upaya dalam penggunaan teknologi yang tepat guna tersebut akan dapat menekan biaya operasional BUMP PT Padi Energi Proklamasi.

c) Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Terdapat dua alternatif yang dapat dilakukan pada strategi S-T, yaitu :

1. Menciptakan kerjasama yang baik dengan lembaga perbankan dan mencari sumber pembiayaan dari pihak lain serta memperkuat hubungan dengan investor.

Strategi ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan peluang yaitu adanya visi, misi dan tujuan yang jelas dari perusahaan, memiliki tim audit dari pihak swasta dan pemerintah serta pencatatan keuangan dan neraca keuangan yang sudah baik dapat memperkuat perusahaan dalam mengajukan pinjaman kepada lembaga perbankan dan kepada sumber pembiayaan lain. Dengan persaingan usaha yang semakin ketat, strategi ini dapat menjaga hubungan baik perusahaan dengan investor yang ada dan memiliki upaya untuk mencari investor baru.

2. Melakukan pengembangan pemberdayaan kelembagaan

Strategi ini membantu BUMP PT Padi Energi Proklamasi dalam mengembangkan bisnisnya. Kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan salah

satunya adalah perusahaan sudah memiliki visi, misi dan tujuan yang khusus dan tertulis dapat membantu perusahaan untuk membawa perkembangan usaha kearah yang dimaksud.

Strategi ini dapat meneguhkan komitmen BUMP untuk tetap menjalankan bisnisnya dengan tetap menerapkan sistem pertanian modern. Mengembangkan pemberdayaan kelembagaan dalam hubungannya dengan sub sistem hulu, usahatani (*on farm*) serta sub sistem hilir yang saling terintegrasi khususnya pengembangan usaha dalam melakukan pembelian padi hasil panen petani yang teratur dan kontiniu serta memanfaatkan sarana dan prasaran yang ada untuk mengolah padi menjadi produk turunan seperti beras, tepung beras dan minyak beras, memproduksi pestisida alami dengan jumlah yang besar sehingga dapat menekan biaya produksi, serta menjalankan keinginannya untuk memproduksi bioenergi dan membuat sumber energi listrik alternatif dari pengolahan jerami yang dapat dilakukan melalui kerjasama dengan pihak lain.

d) Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi ini merupakan taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Terdapat satu alternatif yang dapat dilakukan pada strategi W-T, yaitu melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar untuk lebih memperkenalkan kelembagaan dan juga produknya. Dalam menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat sehingga perusahaan perlu melakukan promosi secara khusus untuk lebih memperkenalkan kelembagaan BUMP beserta produk yang dimiliki. Hal ini guna memperoleh perhatian dari konsumen serta memberikan peluang yang besar kepada calon konsumen untuk menjadi anggota BUMP dan menggunakan produk yang dimiliki.

Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Berdasarkan pengolahan QSPM, diperoleh prioritas strategi yang dapat dijalankan BUMP PT Padi Energi Proklamasi berdasarkan penjumlahan TAS terbesar. Prioritas strategi yang dapat dilakukan perusahaan adalah meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota melalui sarana dan prasarana yang ada serta kebijakan pemerintah dan pihak lain yang mendukung usaha dengan Skor Daya Tarik Total sebesar 7.147 (Lampiran 6). Secara keseluruhan, prioritas strategi untuk pengembangan usaha BUMP PT Padi Energi Proklamasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota melalui sarana dan prasarana yang ada serta kebijakan pemerintah dan pihak lain yang mendukung usaha. (Skor Daya Tarik Total sebesar 7.147).
2. Melakukan pengembangan pemberdayaan kelembagaan. (Skor Daya Tarik Total sebesar 6.718).

3. Melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar untuk lebih memperkenalkan kelembagaan dan juga produknya. (Skor Daya Tarik Total sebesar 6.683).
4. Menciptakan kerjasama yang baik dengan lembaga perbankan dan mencari sumber pembiayaan dari pihak lain serta memperkuat hubungan dengan investor. (Skor Daya Tarik Total sebesar 6.404).
5. Menekan biaya operasional perusahaan dengan memanfaatkan teknologi yang ada serta kebijakan yang mendukung. (Skor Daya Tarik Total sebesar 6.359).
6. Melakukan penataan organisasi yang lebih baik. (Skor Daya Tarik Total sebesar 5.571).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian mengenai Strategi Pengembangan Bisnis BUMS PT Padi Energi Proklamasi adalah :

1. Faktor strategis yang merupakan peluang terbesar bagi BUMS PT Padi Energi Proklamasi adalah Program Kemitraan dan Bina lingkungan dan yang menjadi ancaman bagi perusahaan yaitu Adanya pesaing dalam penjualan saprotan dan penyedia sumber pembiayaan. Total skor matriks EFE sebesar 3.148 mengindikasikan bahwa BUMS PT Padi Energi Proklamasi merespon baik peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal.
2. Alternatif strategi yang dapat dijalankan BUMS PT Padi Energi Proklamasi berdasarkan matriks IE menunjukkan bahwa BUMS PT Padi Energi Proklamasi berada pada sel I, posisi tersebut mencerminkan bahwa perusahaan berada dalam posisi Tumbuh dan Membangun (*grow and build*). Strategi terbaik yang dapat diterapkan adalah strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal). Hasil dari analisis SWOT diperoleh enam strategi yang dapat dijalankan perusahaan yaitu meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota melalui sarana dan prasarana yang ada serta kebijakan pemerintah dan pihak lain yang mendukung usaha, melakukan pengembangan pemberdayaan kelembagaan, melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar untuk lebih memperkenalkan kelembagaan dan juga produknya, menciptakan kerjasama yang baik dengan lembaga perbankan dan mencari sumber pembiayaan dari pihak lain serta memperkuat hubungan dengan investor, menekan biaya operasional perusahaan dengan memanfaatkan teknologi yang ada serta kebijakan yang mendukung,

melakukan penataan organisasi yang lebih baik. Hasil dari pengolahan QSPM diperoleh prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh BUMP PT Padi Energi Proklamasi yaitu meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota melalui sarana dan prasarana yang ada serta kebijakan pemerintah dan pihak lain yang mendukung usaha.

Saran terhadap penelitian ini, diantaranya :

1. Badan Usaha Milik Petani PT Padi Energi Proklamasi seharusnya meningkatkan pelayanan kepada petani binaan sehingga melalui pelayanan tersebut akan membuat petani menjadi loyal terhadap BUMP.
2. Badan Usaha Milik Petani PT Padi Energi Proklamasi sebaiknya melakukan pengembangan unit bisnis serta meningkatkan promosi dengan lebih gencar agar dapat mengatasi persaingan yang dihadapi.
3. Pemerintah diharapkan dapat memberikan motivasi dan dukungan kepada pelaku-pelaku agribisnis, terutama dalam menjaga stabilitas keamanan negara serta setiap kebijakan yang diambil seharusnya benar-benar dapat bermanfaat bagi masyarakat banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2010. Statistik Indonesia. Jakarta
- Badan Usaha Milik Petani (BUMP) PT Padi Energi Proklamasi. 2011. Company Profile. Karawang. BUMP
- Baga L, Yanuar R, Karo-Karo F, Aziz K. 2009. Koperasi dan Kelembagaan Agribisnis. Bogor : Departemen Agribisnis. Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- David. 2006. Manajemen Strategik. Jakarta : PT Prenhallindo.
- David. 2009. Strategic Management : Manajemen Strategis Konsep. Edisi kedua belas. Salemba Empat. Jakarta.
- Erwin. 2009. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Produk Susu (Studi Kasus Koperasi Produksi Susu dan Usaha Peternak Bogor, Jawa Barat [skripsi]. Bogor: Program Studi Manajemen Agribisnis. Fakultas Petanian, Institut Pertanian Bogor.
- Firdaus M. 2008. Manajemen Agribisnis. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Hunger, JD. 2003. Manajemen Strategis. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Kotler P. 2007. Manajemen Pemasaran. Ed ke-12 jilid 1 dan. Molan B, Penerjemah, Jakarta : PT Indeks.
- Krisnamurthi B, Pambudy R, Dabukke F. 2010. Refleksi Agribisnis. Bogor: IPB Press
- Porter ME. 1991. Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesain. Yogyakarta : Erlangga.
- PT Padi Energi Nusantara (PEN). 2009. Company Profile. Jakarta : PT PEN.

- Rangkuti F. 2006. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Saragih B. 2010. Suara Dari Bogor : Membangun Opini Sistem Agribisnis. Bogor : IPB Press
- Winardi J. 2003. Teori Organisasi dan Pola Pengorganisasian. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Lampiran 1. Analisis Lingkungan Eksternal

No	Faktor Eksternal	Variabel	Keterangan
1	Ekonomi	Adanya investor.	Peluang
		Sulitnya memperoleh pinjaman dari lembaga perbankan untuk tambahan modal usaha.	Ancaman
2	Sosial, Budaya, Demografis dan Lingkungan	Meningkatnya populasi atau jumlah Masyarakat Indonesia sehingga meningkatkan permintaan beras.	Peluang
		Lahan pertanian semakin sempit.	Ancaman
3	Politik, Pemerintahan dan Hukum	Kebijakan pemerintah dalam pemberian subsidi pada benih padi, pupuk, dan saprotan lainnya.	Peluang
		Kebijakan pemerintah dalam kenaikan harga BBM, gas, dan tarif dasar listrik.	Ancaman
		Kebijakan Pemerintah dalam pemberian ijin impor beras.	Ancaman
		Intervensi Pemerintah dalam penetapan harga GKP/Beras.	Peluang
4	Teknologi	Tingkat keamanan dalam negeri yang belum stabil.	Ancaman
		Program Kemitraan dan Bina lingkungan.	Peluang
		Perkembangan teknologi yang semakin meningkat.	Peluang
5	Kompetitif	Adanya pesaing dalam penjualan saprotan dan penyedia sumber pembiayaan.	Ancaman
		Pemasok saprotan.	Peluang

Lampiran 2. Analisis Lingkungan Internal

No	Faktor Internal	Variabel	Keterangan
1	Manajemen	Perusahaan sudah memiliki visi, misi dan tujuan yang khusus dan tertulis.	Kekuatan
		Pembagian tanggungjawab kerja karyawan yang belum dijalankan semaksimal mungkin sesuai dengan struktur organisasi.	Kelemahan
2	Produksi dan Operasi	Memiliki tim audit dari pihak swasta dan pemerintah.	Kekuatan
		Sarana dan prasarana lengkap.	Kekuatan
3	Pemasaran	Peningkatan biaya produksi.	Kelemahan
		Telah menerapkan sistem pertanian modern.	Kekuatan
4	Keuangan	Akses transportasi mudah.	Kekuatan
		Promosi belum gencar.	Kelemahan
5	Sistem Informasi Manajemen	Pencatatan keuangan dan neraca keuangan yang sudah baik.	Kekuatan
		Fasilitas sistem informasi manajemen yang tersedia (internet, telepon, faksimail).	Kekuatan

**Lampiran 3. External Factors Evaluation Matiks BUMP PT Padi Energi
Proklamasi**

No	Faktor-Faktor Eksternal Utama Peluang	Rata-rata		Skor Bobot
		Bobot	Rating	
1	Adanya investor.	0.164	3.650	0.599
2	Meningkatnya populasi/jumlah Masyarakat Indonesia sehingga meningkatkan permintaan beras.	0.121	4.000	0.486
3	Kebijakan pemerintah dalam pemberian subsidi pada benih padi, pupuk, dan saprotan lainnya.	0.091	2.600	0.236
4	Intervensi Pemerintah dalam penetapan harga GKP/Beras.	0.065	2.250	0.147
5	Program Kemitraan dan Bina lingkungan.	0.153	4.000	0.611
6	Perkembangan teknologi yang semakin meningkat.	0.148	3.200	0.473
7	Pemasok saprotan.	0.084	3.300	0.277
Ancaman				
1	Sulitnya memperoleh pinjaman dari sumber pembiayaan untuk tambahan modal usaha.	0.026	1.750	0.045
2	Lahan pertanian semakin sempit.	0.021	1.350	0.028
3	Kebijakan pemerintah dalam kenaikan harga BBM, gas, dan tarif dasar listrik.	0.020	1.400	0.028
4	Kebijakan Pemerintah dalam pemberian ijin impor beras.	0.027	2.200	0.060
5	Tingkat keamanan dalam negeri yang belum stabil.	0.029	1.650	0.047
6	Adanya pesaing dalam penjualan saprotan dan penyedia sumber pembiayaan.	0.052	2.150	0.111
Total				3.148

**Lampiran 4. Internal Factors Evaluation Matriks BUMP PT Padi Energi
Proklamasi**

No	Faktor-Faktor Internal Utama	Rata-rata		Skor Bobot
		Bobot	Rating	
Kekuatan				
1	Perusahaan sudah memiliki visi, misi dan tujuan yang khusus dan tertulis.	0.240	4.000	0.962
2	Memiliki tim audit dari pihak swasta dan pemerintah.	0.098	4.000	0.393
3	Sarana dan prasarana lengkap.	0.100	3.650	0.364
4	Telah menerapkan sistem pertanian modern.	0.097	3.400	0.330
5	Akses transportasi mudah.	0.129	3.750	0.484
6	Pencatatan keuangan dan neraca keuangan yang sudah baik.	0.111	4.000	0.443
7	Fasilitas sistem informasi manajemen yang tersedia (internet, telepon, faksimail).	0.152	4.000	0.607
Kelemahan				
1	Pembagian tanggungjawab kerja karyawan yang belum dijalankan semaksimal mungkin sesuai dengan struktur organisasi.	0.020	1.750	0.034
2	Peningkatan biaya produksi.	0.021	1.650	0.035
3	Promosi belum gencar.	0.032	1.000	0.032
Total				3.684

Lampiran 5. Matriks Internal-Eksternal

		SKOR BOBOT TOTAL IFE			
		Kuat 3,0 - 4,0	Sedang 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99	
S K O R B O B O T T O T A L I F E	4,0	3,684	3,0	2,0	1,0
	Tinggi 3,0 - 4,0	I <i>Grow and Build</i>	II <i>Grow and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>	
	3,148				
	3,0				
	Sedang 2,0 - 2,99	IV <i>Grow and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>	
	2,0				
	Rendah 1,0 - 1,99	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>	
	1,0				

Lampiran 6. *Quantitative Strategi Planning Matriks (QSPM) PT Padi Energi Proklamasi*

Faktor-faktor Utama	Bobot	Alternatif Strategi											
		1		2		3		4		5		6	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
		Meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota melalui sarana dan prasarana yang ada serta kebijakan pemerintah dan pihak lain yang mendukung usaha.		Menciptakan kerjasama yang baik dengan lembaga perbankan dan mencari sumber pembiayaan dari pihak lain serta memperkuat hubungan dengan investor.		Melakukan pengembangan pemberdayaan lembaga.		Melakukan penataan organisasi yang lebih baik.		Menekan biaya operasional perusahaan dengan memanfaatkan teknologi yang ada serta kebijakan yang mendukung.		Melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar untuk lebih memperkenalkan lembaga dan juga produknya.	
Peluang													
Peluang 1	0.164	2.10	0.345	4.00	0.656	3.60	0.591	1.75	0.287	1.75	0.287	3.65	0.599
Peluang 2	0.121	1.75	0.212	1.75	0.212	1.75	0.212	1.25	0.152	2.10	0.255	2.10	0.255
Peluang 3	0.091	4.00	0.364	1.85	0.168	2.15	0.195	1.75	0.159	2.55	0.232	2.20	0.200
Peluang 4	0.065	3.75	0.244	1.95	0.127	1.65	0.107	2.1	0.137	2.55	0.166	1.25	0.081
Peluang 5	0.153	4.00	0.611	4.00	0.611	3.65	0.558	3.25	0.496	3.65	0.558	4.00	0.611
Peluang 6	0.148	4.00	0.591	2.45	0.362	3.30	0.488	2.55	0.377	4.00	0.591	3.25	0.480
Peluang 7	0.084	3.60	0.302	2.50	0.210	2.95	0.248	1.25	0.105	2.45	0.206	3.65	0.307
Ancaman													
Ancaman 1	0.026	2.95	0.076	4.00	0.103	3.60	0.092	2.60	0.067	3.20	0.082	4.00	0.103
Ancaman 2	0.021	1.75	0.037	1.75	0.037	1.75	0.037	1.50	0.032	2.15	0.045	1.75	0.037
Ancaman 3	0.020	3.60	0.072	2.20	0.044	2.3	0.046	1.85	0.037	2.55	0.051	1.75	0.035
Ancaman 4	0.027	4.00	0.108	2.55	0.069	2.55	0.069	2.10	0.057	2.55	0.069	1.50	0.041
Ancaman 5	0.029	3.00	0.086	3.20	0.092	2.55	0.073	2.50	0.072	1.75	0.050	2.10	0.060
Ancaman 6	0.052	3.60	0.186	2.20	0.114	4.00	0.207	2.80	0.145	4.00	0.207	4.00	0.207
Kekuatan													
Kekuatan 1	0.240	4.00	0.962	3.60	0.865	4.00	0.962	4.00	0.962	2.85	0.685	3.65	0.877
Kekuatan 2	0.098	4.00	0.393	3.60	0.354	4.00	0.393	3.65	0.358	3.25	0.319	3.30	0.324
Kekuatan 3	0.100	4.00	0.399	4.00	0.399	3.65	0.364	2.55	0.254	4.00	0.399	4.00	0.399
Kekuatan 4	0.097	4.00	0.388	3.60	0.349	3.65	0.354	2.55	0.247	4.00	0.388	3.65	0.354
Kekuatan 5	0.129	4.00	0.516	3.20	0.413	4.00	0.516	2.95	0.381	4.00	0.516	3.65	0.471
Kekuatan 6	0.111	4.00	0.443	4.00	0.443	3.65	0.404	4.00	0.443	3.20	0.354	3.65	0.404
Kekuatan 7	0.152	4.00	0.607	4.00	0.607	3.65	0.554	3.65	0.554	4.00	0.607	4.00	0.607
Kelemahan													
Kelemahan 1	0.020	2.95	0.058	2.85	0.056	4.00	0.078	4.00	0.078	4.00	0.078	2.55	0.050
Kelemahan 2	0.021	1.90	0.041	1.75	0.038	2.55	0.055	2.55	0.055	4.00	0.086	2.50	0.054
Kelemahan 3	0.032	3.35	0.107	2.42	0.077	3.60	0.115	3.65	0.116	4.00	0.128	4.00	0.128
Total	2.000	78.30	7.147	67.40	6.406	72.60	6.718	60.80	5.571	72.60	6.359	70.20	6.683