

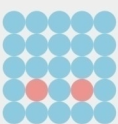
RINGKASAN EKSEKUTIF

Agus Prijanto, 2006. Strategi Pengembangan Penangkaran Bibit Kentang G-3 Berasal Dari G-2 Pada PT. AAL Di Jawa Tengah **Bunasor Sanim dan Marimin.**

Bagi bangsa Indonesia dengan jumlah penduduk lebih dari 200 juta jiwa pada saat ini, pengadaan pangan merupakan masalah yang sangat serius untuk ditangani. Ketahanan pangan (*food security*) sangat erat kaitannya dengan stabilitas ekonomi, biaya produksi dan stabilitas sosial politik nasional. Ketahanan pangan tidak hanya menyangkut kuantitas yaitu menyangkut aspek penyediaan jumlah pangan yang selalu meningkat sejalan dengan pertumbuhan penduduk dan peningkatan pendapatan, tetapi kualitas dan keaneka ragaman bahan pangan juga harus dipenuhi untuk mengantisipasi perubahan preferensi konsumen yang semakin peduli pada masalah gaya hidup, kesehatan dan kebugaran. Kentang memiliki keunggulan sebagai bahan pangan karena memiliki kandungan nilai gizi yang tinggi. Posisi komoditi kentang sebagai salah satu bahan pangan alternatif menjadi sangat penting untuk dikembangkan. Salah satu kendala dalam memproduksi kentang adalah belum tersedianya bibit kentang yang berkualitas tinggi dan terjangkau oleh petani. Menurut Armini, Watimena dan Gunawan (1992), salah satu penyebab rendahnya standar mutu dan tingkat produktivitas kentang di Indonesia adalah masalah penyediaan bibit kentang, baik dalam kualitas maupun kuantitasnya. Dari data dari Direktorat Produksi Hortikultura Dan Aneka Tanaman (2005), menunjukkan bahwa pada tahun 2004 kebutuhan bibit kentang sebesar 108.426.000 kg sedangkan ketersediaan bibit hanya sebesar 4.702.932 kg (4,3 %) yang diperoleh dari produksi bibit dalam negeri sebesar 2.950.830 kg (2,7 %) dan impor sebesar 1.752.102 kg (1,6 %). Berdasarkan kebutuhan bibit yang sangat tinggi tetapi ketersediaan bibit rendah, maka usaha penangkaran bibit masih sangat menjanjikan. PT AAL sebagai perusahaan agribisnis yang telah lama mengelola bisnis kentang, berusaha mengembangkan penangkaran bibit kentang G-3 berasal dari G-2.

Permasalahan pengembangan penangkaran bibit kentang G-3 berasal dari G-2, adalah bagaimana kelayakan investasi penangkaran bibit kentang dengan menggunakan bibit G-2 untuk menghasilkan bibit kentang G-3, faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang mempengaruhi perkembangan dan tingkat keberhasilan industri benih dan strategi apa saja yang akan diterapkan dimasa yang akan datang dalam rangka pengembangan penangkaran bibit kentang di Jawa Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk menghitung kelayakan investasi penangkaran bibit kentang di daerah Jawa Tengah berdasarkan analisis financial, Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor eksternal dan tingkat keberhasilan dalam industri bibit kentang di Jawa Tengah dan Memformulasikan strategi yang tepat dimasa yang akan datang dalam rangka pengembangan agribisnis penangkaran bibit kentang di Jawa Tengah.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. AAL, yang berlokasi di Jalan Gunung Slamet Raya no. 29 Purwokerto, Jawa Tengah selama tiga bulan, yaitu dari bulan Mei sampai Juli 2005. Metode yang digunakan adalah *deskriptif* dengan pengambilan contoh menggunakan metode *purposive sampling*. Jenis data yang



digunakan adalah data primer (observasi, kuesioner, dan wawancara) dan sekunder (studi pustaka, mengumpulkan data dan informasi yang terkait). Metode pengolahan data meliputi analisis kelayakan investasi, *Internal Factor Evaluation* (IFE), *Eksternal Factor Evaluation* (EFE), matrik SWOT, dan untuk mendapatkan rekomendasi strategi prioritas digunakan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Pengembangan usaha penangkaran benih kentang dari G-2 menghasilkan G-3 pada PT. AAL di Jawa Tengah sangat prospek ditinjau dari kelayakan investasi. Dari penghitungan kriteria yang digunakan untuk menganalisis kelayakan usaha tersebut diatas dengan menggunakan umur proyek 8 tahun diperoleh NPV sebesar Rp 239.684.000,-- atau lebih besar dari nol (>0) pada *discount rate* 17%, Net B/C sebesar = 9,21 atau lebih dari 0 (positif), IRR sebesar 26,51 % dengan perbandingan tingkat suku bunga yang digunakan dalam analisis keuangan 17 %. Berdasarkan analisis sensitivitas dengan penurunan pendapatan 5 %, maka NPV sebesar Rp. 51.598.000, IRR sebesar 20,04% dan Net B/C sebesar 4,30. Analisis sensitivitas dengan penurunan harga jual produk sebesar 10 %, maka NPV sebesar Rp. -1.516.758.000, IRR sebesar 5,73 % dan Net B/C sebesar 0,70.

Faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dalam pengembangan usaha penangkaran benih kentang G-3 dari G-2 pada PT. AAL di Jawa Tengah adalah : kualitas benih, kondisi lahan yang tersedia, sarana dan prasarana, kemitraan dengan petani, lokasi strategis, kualitas SDM, jaringan pemasaran, penyediaan benih tepat waktu, budaya kerja, pembagian tugas dan wewenang, kualitas pelayanan dan fleksibilitas dalam bertransaksi. Faktor-faktor internal yang menjadi kelemahan terdiri dari : kapasitas produksi dan harga jual benih yang dirasa masih terlalu mahal.

Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha penangkaran benih kentang G-3 dari G-2 pada PT. AAL di Jawa Tengah adalah : adanya keperpihakan pemerintah terhadap usaha penangkaran benih kentang, adanya program ketahanan pangan, meningkatnya permintaan benih bermutu, meningkatnya permintaan varitas-varitas baru, ketersediaan bibit impor yang terbatas, penggunaan teknologi alsintan dan informasi, dan persaingan dalam industri sejenis yang masih belum ketat. Faktor-faktor eksternal yang menjadi ancaman meliputi : situasi POLKAM yang masih belum kondusif, fluktuasi nilai tukar rupiah, serangan hama penyakit dan krisis moneter yang berkepanjangan.

Berdasarkan analisis matriks IFE maka didapatkan total skor tertimbang sebesar 3,65; hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada jauh diatas nilai rata-rata (2,5) dalam kekuatan internal keseluruhannya. Dengan nilai skor yang tinggi ini berarti strategi PT. AAL dalam mengahapi semua faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) sudah sangat baik sehingga PT. AAL memiliki kekuatan untuk dimanfaatkan sedemikian rupa guna untuk mengeleminir kelemahannya. Sedangkan matriks EFE dihasilkan total skor tertimbang sebesar 3,27 menunjukkan bahwa nilai tersebut termasuk dengan klasifikasi tinggi, jauh diatas rata-rata (2,5). Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan PT. AAL sudah mempunyai strategi yang baik dalam mengantisipasi ancaman eksternal yang ada.

Berdasarkan analisis matriks SWOT yang diperoleh dari analisis IFE dan EFE, didapatkan 4 (empat) alternatif strategi yaitu : (a) Strategi S-O :



meningkatkan mutu benih, pengembangan lahan penangkaran, pengembangan pasar, pengembangan varietas baru, meningkatkan teknik budidaya, meningkatkan kapasitas, tingkatkan kualitas pelayanan dan mengembangkan kemitraan dalam memproduksi kentang *fresh* serta memperbesar porsi transaksi secara kredit (b) Strategi S-T : melibatkan secara aktif masyarakat sekitar lahan, meningkatkan kemampuan dalam proteksi tanaman dan frekuensi penanaman bibit ditingkatkan (c) Strategi W-O : Mengembangkan kemitraan dalam produksi bibit dan (d) Strategi W-T : Meningkatkan kemampuan petani mitra dalam proteksi tanaman. Prioritas strategi pengembangan benih kentang yang dapat direkomendasikan pada manajemen PT. AAL adalah strategi yang memperoleh total kemenarikan tertinggi yaitu melakukan ekspansi dengan memperluas pasar, masuk kedalam area baru dan membentuk jaringan dilokasi-lokasi baru.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, agar kegiatan penangkaran benih kentang oleh PT. AAL di Jawa Tengah dapat berkembang baik maka perlu dilakukan perubahan strategi menjadi strategi ekspansi. Strategi ini meliputi pengembangan produk, penetrasi pasar atau pengembangan pasar melalui kemitraan untuk memproduksi kentang konsumsi. Strategi ini menuntut perbaikan kedalam meliputi penyediaan *cash flow* yang mencukupi karena pengembangan produk dan pengembangan pasar memerlukan pembiayaan yang tidak sedikit. Dengan masuk ke area baru mengharuskan manajemen membentuk kemitraan fungsional di area tersebut untuk memproduksi kentang konsumsi sehingga semua produk hasil panen dari petani mitra akan disalurkan ke pasar. Petani mitra didaerah baru tersebut harus didukung dengan benih yang baik dengan sistem pembayaran yang fleksibel (kredit). Maka disamping biaya pembentukan kemitraan didaerah baru, dibutuhkan pula cadangan pembiayaan untuk transaksi benih secara kredit. Berbagai dukungan untuk menerapkan strategi ekspansi ini sangat dibutuhkan seperti kesiapan SDM, teknologi informasi, pelayanan yang tetap prima, ketersediaan benih baik jumlah maupun ketepatan waktu pengirimannya. Strategi ekspansi akan sangat mendukung usaha pengembangan penangkaran benih kentang dan pengembangan usaha PT. AAL secara keseluruhan. Dengan jumlah mitra yang semakin besar, maka volume usaha dalam penyaluran produk kentang konsumsi semakin besar yang akhirnya dapat memberikan kontribusi keuntungan bagi perusahaan.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat di atas dapat disarankan beberapa hal untuk dapat dipertimbangkan oleh manajemen PT. AAL dalam pengembangan usaha penangkaran benih kentang G-3 dari G-2 di Jawa Tengah, antara lain : perlu dibentuk tim kerja yang meliputi berbagai bagian seperti keuangan untuk mengatur anggaran, personalia, produksi, pemasaran untuk mengkaji teknis implementasi strategi pengembangan pasar, masuk kedalam area baru dan membentuk jaringan dan perlu dilakukan penelitian lanjutan mengenai analisis kinerja perusahaan jika dilakukan penambahan area-area baru dengan membandingkan profit yang didapat dibandingkan dengan modal yang dialokasikan.

Kata Kunci : Bibit Kentang G-3 berasal dari G-2, PT AAL, Strategi Pengembangan, Jawa Tengah, Analisis Kelayakan Investasi, analisis IFE, analisis EFE, SWOT, QSPM

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

